

31  
28



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

Facultad de Estudios Superiores  
"CUAUTITLAN"

EL DEPARTAMENTO DE PERSONAL Y SU  
RELACION CON EL TRABAJADOR EN UNA  
EMPRESA MEDIANA

T E S I S  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION  
P R E S E N T A :  
AMADO ZEMPOALTECA BARRERA

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

México, D. F.

1988



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

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

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

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



La empresa necesita de la concurrencia de los seres humanos para su constitución, desarrollo y logro de metas, por consiguiente toda organización sin tomar en cuenta su tamaño, función y objetivos; deberá operar con personas y siendo éste el recurso más importante -- con el cual operan las organizaciones, su eficiencia dependerá en la forma en que el personal sea administrado, tomando en cuenta que la mayoría de las actividades de las organizaciones cada vez son más complejas, por lo cual se exige en la actualidad contar con una técnica que proporcione personal eficiente y capacitado para cubrir las necesidades que requieren las empresas modernas.

En base a lo anteriormente expresado, cada día resulta ser más importante el proceso de reclutamiento y selección; cuyos objetivos resultan ser claros y sencillos, como son el buscar, encontrar y equiparar las habilidades, intereses, aptitudes y personalidad de los solicitantes con las especificaciones del puesto, por lo cual hace necesario que el departamento de personal lleve a cabo la función de reclutamiento y selección.

El encargado de seleccionar al personal necesitará utilizar todos los instrumentos y recursos con los cuales cuenta la administración moderna de personal; desde el momento que se presenta una vacante, será necesario determinar el conjunto de requerimientos que necesitará la persona a ocupar el puesto, una vez que se han sido cumplidos los requisitos del puesto, la persona es instalada en el nuevo ambiente de trabajo y es reconocido como un miembro más de la organización.

El elemento al ingresar a una empresa, pretende obtener beneficios de la misma, para poder satisfacer sus necesidades sociales, de reconocimiento, económicas y fisiológicas; estos satisfactores son posibles de alcanzar; para ello el departamento de personal ayudará a los trabajadores a poner en práctica sus conocimientos, habilidades, destrezas ya que el ser humano cuenta con una gran variedad de aptitudes.

En nuestra actualidad los adelantos constantes en la tecnología tiene como consecuencia que muchas habilidades se vuelvan completamente obsoletas en pocos años; es por ello, que el desarrollo de una empresa hace necesaria la capacitación y formación de sus empleados a todos los niveles, para que pueda adaptarse a las técnicas modernas, manteniendo los máximos rendimientos de su personal, el aumento de la productividad y el desarrollo integral de cada individuo.

Por lo cual el ser humano es cimiento y motor de toda empresa y su influencia es decisiva en el desarrollo, evolución y futuro de la misma, por lo tanto, es y continuará siendo el activo más valioso de la empresa, por ello la administración de personal ha venido --

dando mayor énfasis a la capacitación y entrenamiento de personal que forma parte del programa de desarrollo de recursos humanos, cuya responsabilidad a dado origen a recientes disposiciones legales dentro de nuestra legislación laboral vigente.

La seguridad en el trabajo es responsabilidad tanto de la em presa como de quienes laboran en ella, ya que en la medida en que un centro industrial opere sin accidentes de trabajo y enfermedades profesionales mejorará su eficiencia y productividad, de ello se desprende que los empresarios deberán vigilar todos y cada uno de los elementos que intervienen en los accidentes y enfermedades, así como dictar normas y políticas que garanticen la salud y bienestar de los trabajadores en los centros de trabajo, así como el de actualizar las medidas preventivas a fin de evitar los accidentes y enfermedades de trabajo - a que están expuestos los trabajadores en el ejercicio o con motivo de su trabajo y en todo caso sancionar a los trabajadores que atenten con tra su propia seguridad y la de sus compañeros.



Lo que me motivó a la realización de esta Tesis profesional fue la relación que se establece entre el departamento de personal y el trabajador, lo cual constituye un medio necesario para realizar esta investigación y obtener información.

Me aboqué a realizar esta investigación en el área de personal debido a que se caracteriza por la constante relación que existe entre el trabajador y la administración de personal, así como el de satisfacer necesidades de los individuos que laboran en la organización. Es por ello, que esta investigación llevada a cabo tratará de dar un glosario de datos característicos de las técnicas empleadas por el encargado del reclutamiento y selección para que esto repercuta en el mejor aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y técnicos.

Otro aspecto de esta investigación es la de vertir información que tienda a ser un medio de consulta para toda persona interesada en el área de personal y de esta forma acrecentar aún más sus conocimientos, porque forman parte de nuestra vida cotidiana.



La finalidad de toda tesis es la comprobación o desaprobación de una o varias hipótesis que son demostrables a lo largo de la investigación llevada a cabo, y que estas comprobaciones o desaprobaciones según sea el caso, den un resultado en el cual se situará en la parte final de tesis o mejor conocido como conclusiones.

Trataremos de demostrar en el contenido de esta Tesis, las siguientes hipótesis planteadas:

- 1.- Suponemos que es necesario la creación de un departamento de personal en cualquier organización, por muy pequeña que sea esta.
- 2.- Suponemos que las decisiones que tome la organización -- en materia de contrato colectivo, necesariamente van a influir en el departamento de personal.
- 3.- Suponemos que el departamento de personal requiere de -- una serie de conocimientos, técnicas, habilidades, destrezas a fin de llevar a los recursos humanos de la mejor manera posible y aprovecharlos en la consecución de los objetivos.
- 4.- Se pretende demostrar que los conocimientos adquiridos -- en la Facultad son de gran utilidad, ya que serán aplicables en cada una de las organizaciones existentes.



## CAPITULO I. ORIGEN Y EVOLUCION DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL.

En este capítulo se pretende dar una serie de antecedentes-- de como ha ido evolucionando la administración hasta nuestros días, y en base a ello dar nuevas aportaciones a la administración. De ahí -- trataremos de emular y mejorar las técnicas y procedimientos sobre el desarrollo del personal que aparten a raíz de los acontecimientos suscitados en el pasado.

## CAPITULO II. IMPORTANCIA DEL AREA DE PERSONAL DENTRO DE LA ORGANIZACION.

Tiene por objeto ayudar a toda persona interesada en tan --- importante área como es el departamento de personal; a comprender por medio del análisis de la problemática presentada en el reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal ya que son elementos básicos para la eficiencia de una organización. Le ayudará a comprender que hay tantos factores que afectan la eficiencia del elemento humano seleccionado que escapan al proceso teórico de la selección; como lo es el choque cultural de un empleado venido de otra situación social o país, como también la vida familiar de un individuo que afectan su conducta en el centro de trabajo y en consecuencia en la productividad.

## CAPITULO III. TECNICAS PARA DETERMINAR EL VALOR INDIVIDUAL DE UN PUESTO DENTRO DE LA EMPRESA EN RELACION CON OTROS PUESTOS Y LA MEDICION DEL DESEMPEÑO.

El objetivo que se persigue es el conducir a las personas -- interesadas en el tema, de que la información contenida en este capítulo sea guía de consulta; porque el jefe de personal se basa en el análisis para conseguir y seleccionar al trabajador más adecuadamente y pueda llenar la vacante, sin necesidad de estar recurriendo en cada -- ocasión al jefe de departamento que haya solicitado al individuo. También es necesario la valuación de puestos, ya que el evaluador parte -- de los datos del análisis, y es bien sabido que para llegar a una estructura de salarios equilibrada, la valuación de puestos es uno de -- los caminos a seguir. Resulta de mucha utilidad el análisis de puestos para efectos de promoción o cambios interdepartamentales.

## CAPITULO IV. LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO EN EL TRABAJO.

En la formación de recursos humanos ha surgido la importan-- cia de la capacitación y adiestramiento de la mano de obra; la detec--

ción de necesidades para tal fin y su evolución, dada la amplitud y relevancia que guarda este capítulo, tendrá por objetivo general estudiar los elementos que incluye un sistema de capacitación y adiestramiento considerando por su particular importancia, las principales características y funciones básicas que presentan la capacitación y adiestramiento en el contexto de la Ley Federal del Trabajo.

#### CAPITULO V. LOS RIESGOS DE TRABAJO Y SUS REPERCUSIONES EN LA ORGANIZACION.

Algunas empresas inician programas de seguridad e higiene y no los terminan; hay que tomar en cuenta que los accidentes y enfermedades de trabajo son causa importante en la pérdida de producción, de la rotación de personal y pérdida en la reputación como un buen lugar de trabajo y seguro.

Por lo que el objetivo primordial, es el de dar a conocer a través de esta investigación lo que significa un accidente en lo físico, en lo económico y social, así como la forma de prevenirlos, ya que son tareas que forman parte del departamento de personal, al dictar normas y políticas en materia de capacitación y adiestramiento, seguridad e higiene; para que garanticen el bienestar del trabajador y determinar las repercusiones que traerá consigo ante los organismos gubernamentales y de la propia empresa.

#### CAPITULO VI. PROCEDIMIENTO EN LA ELABORACION DE NOMINAS Y CEDULAS DE LIQUIDACION - OBRERO - PATRONALES.

El procedimiento en la elaboración de nóminas son de carácter enunciativo solamente, esto quiere decir, que no son todos los datos que debe de contener la nómina sino que sirva únicamente como ejemplo, puesto que la cantidad y clase de información que en ella se plasma, obedecerá definitivamente a las características de cada empresa.

Ya que el objetivo de la nómina es analizar detalladamente el salario del trabajador tanto en sus percepciones, como en sus deducciones; la diferencia entre lo que recibe como ingreso y lo que se descuenta como egreso y conocer la cantidad neta recibida amparada por la firma del trabajador.

En cuanto al seguro social, tiene como objetivo mostrar un sistema sencillo, claro y práctico que permita la simplificación y precisión en el manejo de las cédulas de liquidación obrero-patronales, cédulas de diferencias, detallando paso a paso cada uno de los movimientos que se efectúan en las mencionadas cédulas. Ya que si los ajustes los va a hacer el patrón, es necesario que conozca la temática que se habrá de seguir.



I N D I C E

INTRODUCCION.  
PROLOGO.  
HIPOTESIS.  
OBJETIVOS.

C A P I T U L O I

ORIGEN Y EVOLUCION DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL.

1.- HISTORIA Y REPERCUSSIONES DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL.

	PAG.
a) Breves antecedentes históricos del Departamento de Personal.....	2
b) Evolución del hombre en el medio social.....	3
c) La Revolución Industrial y su influencia en el Desarrollo.....	3

2.- CONCEPTOS.

a) Análisis del concepto de Licenciado en Administración.....	5
b) Consideraciones para obtener el título profesional..	6
c) Concepto de Administración.....	6
d) Algunas aclaraciones respecto a su Terminología....	9
e) Concepto de otros autores.....	11

C A P I T U L O II

IMPORTANCIA DEL AREA DE PERSONAL DENTRO DE LA ORGANIZACION.

1.- CONSIDERACIONES BASICAS DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL.

a) Importancia de las funciones de personal.....	15
b) Desarrollo del departamento de personal.....	15
c) La administración de personal y su relación con el proceso administrativo.....	16

2.- ETAPAS DE LA ADMINISTRACION DE PERSONAL.

2.1 Requisición de personal.....	19
2.2 Reclutamiento.	
a) Importancia del reclutamiento.....	19
b) Objetivo del reclutamiento.....	21

c) Responsable del reclutamiento.....	21
d) Fuentes de abastecimiento o de reclutamiento.....	22
e) Fuentes Internas.....	23
f) Ventajas y desventajas de las fuentes internas.....	23
g) Ventajas y desventajas de las fuentes externas.....	24
h) Efectos del reclutamiento.....	25
<b>2.3. Selección.</b>	
a) Procedimientos usados para la selección.....	27
b) Recepción de solicitantes.....	31
c) Solicitud de empleo.....	32
<b>2.3.1 Combinación de métodos para la selección.</b>	
a) Objeto de la entrevista.....	33
b) Procedimiento para conducir la entrevista.....	34
c) Terminación de la entrevista.....	35
d) Formas de entrevista.....	36
e) Obtención de datos a través de la entrevista.....	36
f) Conocimientos del entrevistado.....	37
g) Características del entrevistador.....	37
<b>3.- CONTRATACION.</b>	
a) Artículos de la Ley Federal del Trabajo en relación a la contratación.....	39
b) Formas de contratación.....	41
<b>4.- INDUCCION.</b>	
a) Importancia de la inducción.....	41
b) Objeto de la inducción.....	44
c) Aspectos básicos de la inducción.....	45
d) Elaboración de un programa de inducción.....	45
e) Apoyos que se requieren para el programa de inducción...	46

C A P I T U L O    I I I

**TECNICAS PARA DETERMINAR EL VALOR INDIVIDUAL DE UN PUESTO DENTRO DE --  
LA EMPRESA EN RELACION CON OTROS PUESTOS Y LA MEDICION DEL DESEMPEÑO.**

**I.- ANALISIS Y VALUACION DE PUESTOS.**

a) Importancia del análisis en el trabajo.....	48
b) Contenido del análisis de puestos.....	49
c) Ventajas del análisis.....	50
d) Ventajas para el trabajador.....	51

e) Ventajas del departamento de personal.....	51
f) Descripción del puesto y su terminología.....	52
g) Uso de la valuación de puestos.....	56
h) Objetivos de la valuación de puestos.....	57
<b>2.- CALIFICACION DE MERITOS.</b>	
a) Objetivos de la calificación de méritos.....	57
b) División de la calificación de méritos.....	58
c) Capacitación de los evaluadores.....	59
d) Cualidades que deben ser evaluadas.....	59
e) Errores en la apreciación de méritos.....	61
f) Políticas sobre administración de sueldos.....	62
g) Responsabilidades de la administración en los sueldos y - salarios.....	64
h) Prestaciones y servicios.....	65
i) Ventaja mutua de un programa de servicios.....	66

## C A P I T U L O    I V

### LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO EN EL TRABAJO.

<b>1.- DESARROLLO DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.</b>	
a) Evolución de la capacitación y adiestramiento.....	69
b) Definición de capacitación y adiestramiento.....	70
c) Objeto de la capacitación y adiestramiento.....	71
d) Personas obligadas para proporcionar la capacitación y - adiestramiento.....	72
e) La planeación para la capacitación y adiestramiento.....	75
f) Elementos que integran un programa.....	76
<b>2.- LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.</b>	
a) Criterios básicos.....	78
<b>2.1 ORGANIZACION.</b>	
a) De la integración de la comisión mixta.....	80
b) De los representantes del patrón y de los trabajadores, - integrantes de la comisión mixta.....	81
c) De la duración de los representantes de la comisión mixta a su cargo.....	81
d) De las opciones para integrar una o varias comisiones de capacitación y adiestramiento.....	82
e) De la remoción de los integrantes de la comisión mixta...	82
f) De las atribuciones de la comisión mixta.....	83
g) De las actividades de la comisión mixta.....	83
h) De la presidencia y la secretaría de la comisión mixta...	85

i) De las sesiones extraordinarias.....	85
<b>3.- <u>DOCUMENTOS PARA LA INTEGRACION DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.</u></b>	
a) Proyecto de acta para la designación de representantes -- patronales.....	85
b) Proyecto de acta para la designación de los representantes de los trabajadores.....	86
c) Proyecto para levantar el acta constitutiva de la comisión mixta.....	88
d) Caso práctico en la capacitación y adiestramiento.....	90

C A P I T U L O V

**LOS RIESGOS DE TRABAJO Y SUS REPERCUSSIONES EN LA ORGANIZACION.**

**1.- IMPLICACIONES DE LOS RIESGOS DE TRABAJO.**

a) Definición de riesgos de trabajo.....	118
b) Aspectos legales relacionados con los riesgos de trabajo.....	119
c) La prevención de los riesgos de trabajo en México.....	119
d) El costo social de los riesgos de trabajo.....	120

**2.- CONSECUENCIAS DE LOS ACCIDENTES Y ENFERMEDADES DE TRABAJO.**

a) Causas de los accidentes de trabajo.....	121
b) Definición de accidentes de trabajo.....	122
c) La investigación de accidentes y enfermedades.....	124
d) Como prevenir los accidentes.....	126
e) Factores del medio ambiente que causan enfermedades.....	127
f) Definición de enfermedades de trabajo.....	128

**3.- SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO.**

a) Definición de seguridad industrial.....	128
b) Importancia de la seguridad industrial.....	128
c) Finalidad de la seguridad.....	129
d) Definición de higiene industrial.....	130
e) Participación del trabajador en la seguridad e higiene en el trabajo.....	130
f) Participación de la empresa en la seguridad e higiene en el trabajo.....	131
g) Importancia del adiestramiento en programas de seguridad e higiene.....	132
h) Programa de seguridad y su contenido.....	133

i) Beneficios de la capacitación sobre prevención de accidentes.....	134
<b>3.1 ORGANIZACION.</b>	
a) Integración de la comisión mixta de seguridad e higiene.....	135
b) De los representantes del patrón y de los trabajadores, integrantes de la comisión mixta de seguridad e higiene.....	135
c) De los requisitos para ser representante.....	136
d) De la duración de los representantes de la comisión mixta de seguridad e higiene.....	137
e) De las opciones para integrar una o varias comisiones de seguridad e higiene.....	138
f) La función de las comisiones mixtas de seguridad e higiene en lo que se refiere a higiene en los centros de trabajo.....	138
<b>3.2 FORMATOS PARA LA INTEGRACION DE LAS COMISIONES MIXTAS.</b>	
a) Forma de comunicación para el sindicato.....	139
b) Forma de convocatoria para los trabajadores.....	141
c) Forma de comunicación con las autoridades del trabajo.....	142
d) Forma de acta constitutiva.....	143
e) Forma de acta ordinaria.....	146
f) Formato para el registro de las comisiones mixtas.....	148

C A P I T U L O VI

PROCEDIMIENTO EN LA ELABORACION DE NOMINAS Y CEDULAS DE LIQUIDACION OBRERO-PATRONALES.

I.- ELABORACION DE NOMINAS.

a) Medidas de control.....	150
b) Clasificación de la nómina.....	152
c) Datos que contiene una nómina.....	153
d) Artículos de la Ley Federal del Trabajo en relación a la elaboración de nóminas.....	157
e) Procedimiento para el cálculo del ISR.....	170
f) Artículos de la Ley del Impuesto Sobre la Renta en relación a la elaboración de nóminas.....	172
g) Artículos de la Ley del Instituto Mexicano del Seguro Social en relación a la elaboración de nóminas.....	176

**2.- ELABORACION DE CEDULAS DE LIQUIDACION OBRERO-PATRONALES.**

a) Principales actividades que debe de realizar el área de personal en materia de seguro social.....	182
b) Inscripción del asegurado.....	183
c) Procedimiento para obtener el factor.....	186
d) Ajustes a la liquidación bimestral.....	187
e) Formato para dar de baja al asegurado.....	188
f) Formato para dar aviso de modificación de salarios.....	189
g) Nuevas disposiciones legales que entraron en vigor a partir del 29 de junio de 1986.....	189
h) Comentario a las modificaciones.....	190

**2.1 CASO PRACTICO DE LAS CEDULAS DE LIQUIDACION DE LAS CUOTAS-  
OBRERO-PATRONALES.**

a) Calendario de cotizaciones.....	192
b) Artículos de la Ley del Seguro Social en relación a la elaboración de cédulas de liquidación obrero-patronales.....	196
c) Movimientos para el cálculo de cuotas obrero-patronales conocidos por el IMSS.....	197
d) Representación en los movimientos conocidos por el IMSS en la cédula de liquidación obrero-patronales.....	201
e) Movimientos para aclaración.....	204
f) Alta de una persona captada en la emisión.....	206
g) Baja de una persona no captada en la emisión.....	206
h) Descuento de las incapacidades y ausentismo.....	207
i) Modificación de salario.....	209
j) Baja de una persona mal cargada a la empresa.....	210
k) Alta de una persona que no fue captada en la emisión...	211
l) Ajustes por deducción y aumento.....	212
m) Ajustes por riesgos de trabajo.....	212
n) Ajustes por guarderías.....	213
ñ) Entero provisional.....	215
o) Representación de la cédula de liquidación de las cuotas obrero-patronales una vez hechas las aclaraciones - correspondientes.....	216
p) Cédulas de diferencias.....	217
CONCLUSIONES.....	218
BIBLIOGRAFIA.....	221



BREVES ANTECEDENTES HISTORICOS  
Y UBICACION DEL DEPARTAMENTO -  
DE PERSONAL.

El desarrollo del Departamento de Personal se debió a la importancia del elemento humano y quizá al principal temor al sindicalismo, según consideraciones de Strauss y Sayles. Por lo cual los sindicatos de reciente creación hacia los años XVII, XVIII intentaron organizar a los trabajadores en grupos coherentes que podrian obligar a la administración a mejorar las condiciones de trabajo.

Al inicio en la formación de los sindicatos estaba siendo ampliamente difundido debido a la falta de seguridad en el trabajo, salarios muy bajos, condiciones de trabajo inseguras y dañinas para la salud, mal trato a los trabajadores. Por lo que los trabajadores visualizaron a los sindicatos como la única forma o camino para corregir todos los males; de lograr mejores condiciones y poder tener voz en aquellos asuntos que directamente afectaban sus vidas.

Ante estas circunstancias, algunas compañías otorgaron más facultades al departamento de personal para establecer medidas que contribuyeran a manejar las reivindicaciones obreras y negociar el contrato obrero-patronal; a partir de entonces aparecen o surgen en las empresas especialistas en materia de fijación de sueldos, adiestramiento, salud, selección, etc., tales especialistas fueron los precursores del departamento de personal moderno, que por lo general incluye hoy varias actividades de personal especializado.

Uno de los primeros exponentes en la Administración de personal fue Robert Owen a quien se le considera por algunos autores el padre de la administración moderna de personal. Ya que mostró su interés en los problemas de producción, en la necesidad de contar con nuevos métodos que comprendieran mejores condiciones de trabajo, y en considerar dentro del "tiempo destinado" para la tarea, tiempo suficiente de descanso; para compensar los efectos de la fatiga de los trabajadores.

Otro logro de vital importancia para la administración de personal es el movimiento de la administración científica cuyo máximo exponente fue Frederick Wislow Taylor, quien es considerado como el padre de la administración científica, que vino a revolucionar los sistemas administrativos existentes, buscando la máxima eficiencia de sus empleados. Para lograr esto, desligó el trabajo del trabajador, determinando las características de cada puesto, para que pudiera ser desempeñado por la persona más idónea, lo que vendría a ser lo que comúnmente se conoce como "el hombre adecuado para el puesto adecuado". Taylor contribuyó a la administración científica con una serie de téc-

nicas de eficiencia y productividad, con el fin de que el trabajo pudiera medirse, cuantificarse, planearse, coordinarse y controlarse; de esta idea se crearon posteriormente los diversos sistemas en relación con los estudios del trabajo.

Sin embargo, los estudiosos en esta materia, entre ellos el Lic. Isacc Guzmán Valdivia, quien reconoce a Taylor como técnico de la eficiencia; pero menciona que se olvidó por completo del sentido social de la administración, aspecto que el Lic. Guzmán Valdivia considera como trascendental en el desarrollo integral de la administración.

### EVOLUCION DEL HOMBRE EN EL MEDIO SOCIAL.

Los símbolos de "stratus" y sensación de logros que fueron proporcionados por las organizaciones, incluyendo títulos para los puestos y asignación de responsabilidades en los trabajos, adquirieron un gran significado motivacional y social para los individuos que laboran dentro de las organizaciones.

Asimismo, los programas de capacitación a nivel institucional, las políticas de promoción y planificación de carrera dentro de la organización; podrán constituir un manejo significativo tanto para el individuo como para la empresa.

### LA REVOLUCION INDUSTRIAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO.

Si nos preocupamos por ver de manera retroactiva y analizamos las características y forma en que el hombre labora a principios del siglo XVII, podremos observar lo siguiente:

Vemos que a diferencia del problema común de nuestra época en que hay grandes concentraciones de población en y alrededor de los centros urbanos, la mayoría de la población vivía en el campo. No obstante que fue la época que caracteriza a los individuos por sus grandes ranchos ganaderos, sus plantaciones de tabaco y de algodón, y de las inmensas haciendas; la gran mayoría de los hombres, que vivían y trabajaban en el campo eran dueños de sus propias parcelas y granjas, donde la labor diaria era auxiliada por la mayoría de los miembros de la familia.

Como se puede apreciar, la familia jugaba un papel importante en la cédula económica de aquella sociedad, todos ellos de una manera u otra aportaban algo para el logro de sus objetivos comunes. La --

interdependencia económica de la época era mínima, en lo que se refiere a los alimentos, ya que los obtenía de sus cultivos de su ganado, cazando o pescando y en algunos casos los transformaba en mantequillas o quesos los cuales eran de elaboración casera. Por lo que respecta a las mujeres confeccionaban el vestido de la familia, hilando la lana que provenía del trasquile de las ovejas.

Para proveerse de los elementos más necesarios para su subsistencia los adquiría con la venta de sus cosechas. La forma de trabajar del hombre se vió influido entre otros fenómenos por la Revolución Industrial que vino a terminar con el lento desarrollo tecnológico que prevaleció por muchos años, en donde los cambios técnicos, políticos y sociales no se desarrollaron rápidamente.

Es a partir de la Revolución Industrial en que la humanidad experimenta cambios en el campo de la tecnología, la invención, los negocios y como consecuencia la disminución en el trabajo, debido a que las máquinas desplazaban la mano de obra. Uno de los puntos dentro de la Revolución Industrial que es causa de distintas opiniones pero que innegablemente ha sido elemento importantísimo en la evolución del trabajo, es la especialización que es la concentración de la labor de un individuo en una actividad determinada.

En la etapa anterior a la Revolución Industrial, el proceso evolutivo era lento y pausado al grado de ser estático. La etapa que siguió a la Revolución Industrial, fue todo lo contrario y la caracteriza su ágil dinamismo, síntomas que encontramos en las empresas mismas que cambian constantemente en todos sus aspectos, tratando de mejorar los mecanismos en dichas empresas, lo cual provoca ciertos problemas.

Algunos de estos problemas son la eliminación de la improvisación y el empirismo, que vienen a ser desplazados por las técnicas de planteamiento de organización y ejecución que acompañados de una comunicación se hacen indispensables. Otro de los problemas es de la adaptabilidad de las personas al cambio en especial cuando no participan en su formación e implementación y simplemente se les ordena acatarlo en lugar de hacerlos partícipes o inculcándolos a participar en los cambios que se piensan hacer en la organización para una mejor eficiencia.

Como resultado de la Revolución Industrial trajo aportaciones y beneficios al género humano e influyó de manera determinante en los cambios y evolución de las condiciones de trabajo.

ANALISIS DEL CONCEPTO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION.

LICENCIADO; tomando en cuenta varias definiciones de este término, para poder llevar a cabo un análisis de los diferentes conceptos empleados, encontramos los siguientes:

a) LICENCIADO.- viene del latín licentia; es aquella persona que tiene un permiso o licencia; dícese de aquella que se precia de entendida y erudita; persona que ha obtenido una facultad o grado que le habilitará para ejercerla (1).

b) LICENCIATURA.- acto de recibir el grado de licenciado que acredita los conocimientos necesarios para poder llevar a cabo la labor profesional (2).

c) LICENCIADO FACULTATIVO.- es el que ha recibido el grado académico que le autoriza para ejercer una profesión facultativa (3).

El permiso o licencia es la facultad otorgada para hacer algo y la licenciatura referida a una profesión debe de tomar en cuenta las facultades que debe tener el individuo para ejercer públicamente.

De ahí que el individuo que pretende ser licenciado debe poseer una serie de conocimientos, cualidades, características y facultades que le permitan tomar en cuenta las exigencias de carácter social de la comunidad en que opera.

Lo anterior se puede considerar como una guía para determinar quién es apto y quien no lo es; para que se le pueda otorgar o no el grado de licenciado legalmente.

Ahora presentamos exhaustivamente los requisitos para obtener el título profesional y delimitar si el administrador lo necesita o no.

-----  
(1) (2) Diccionario Enciclopédico Salvat.

(3) Espasa - Calpe, S. A. Enciclopedia Universal Ilustrada.

### CONSIDERACIONES PARA OBTENER TITULO PROFESIONAL(4)

De acuerdo a los artículos 8o. y 9o. de la Ley General de Profesiones para obtener el título profesional es indispensable acreditar que se han cumplido los requisitos académicos previstos por las leyes aplicables y que el interesado en obtener un título deberá acreditar el haber prestado servicio social; es decir, que es requisito indispensable cursar y ser aprobado en los estudios de educación primaria, secundaria, bachillerato en su caso, así como los estudios preparatorios, vocacionales, normales y profesionales en los grados y términos que establece la Ley Orgánica de la Secretaría de Educación Pública, la Ley Orgánica de la Universidad Nacional Autónoma de México y las demás leyes concernientes a la educación vigente.

Además de los planes de estudio de los planteles profesionales, deberá comprender la forma como deberá comprender la forma como deberá prestar el servicio social.

Ahora bien, dentro del artículo 2o. de la Ley General de Profesiones establece las profesiones en las que se requiere del título para su ejercicio, y en los cuales no aparece la carrera de Licenciado en Administración, pero el artículo 3o. de la propia ley dice: "Igualmente se exigirá el título para ejercer las profesiones que se consideran dentro de los planes de estudio de las escuelas superiores, técnicas o universitarias, oficiales u oficialmente reconocidas como completas."

### CONCEPTO DE ADMINISTRACION.

ADMINISTRACION.- El concepto de administración puede iniciarse como ciencia social, que persigue la satisfacción de objetivos institucionales, por medio de un mecanismo de operación y a través del proceso administrativo, según definición de JOSE ANTONIO FERNANDEZ ARENA.

ADMINISTRACION.- Viene del latín ad y ministrare, que quiere decir; servir, o sea, que podemos decir que está al servicio de las demás disciplinas. (5)

(4) Ley General de Profesiones.

(5) Guzman Valdivia Isaac. "La Ciencia de la Administración"  
Editorial: Limusa Wiley.

ADMINISTRACION.- Es lograr que se hagan determinadas cosas con los esfuerzos de otros y esta función trae aparejadas dos responsabilidades, por lo menos, una de las cuales es el planeamiento y otra la supervisión L. A. APPLEBY.

ADMINISTRAR.- Es lograr un objetivo predeterminado mediante el esfuerzo ajeno GEORGE R. TERRY.

ADMINISTRACION.- Tiene algo de ciencia porque tiene un razonamiento científico con principios poco inmutables como son los de autoridad, responsabilidad, coordinación, centralización y división en el trabajo. Nos menciona que tiene algo de técnica al utilizar métodos uniformes de desarrollo para la solución de problemas. También tiene algo de arte porque el director aplica sus conocimientos, experiencias, habilidades, destrezas; según definición de FRANCISCO LARISCASILLAS.

ADMINISTRACION.- Es el conjunto sistemático de reglas que sirven para lograr el máximo de eficiencia de las formas de estructurar y operar un organismo social. AGUSTIN REYES PONCE.

ADMINISTRACION.- Es el cumplimiento de objetivos mediante el establecimiento de un medio ambiente favorable a la ejecución por personas que operan en grupos organizados. KOOTZ y O'DONELL.

ADMINISTRACION.- Es la ciencia de la dirección social que está dirigida al servicio de fines que desde afuera se impone. ISAAC - GUZMAN VALDIVIA.

La administración no es un término nuevo, ya que desde el nacimiento de la humanidad, el hombre se reúne para lograr objetivos comunes, sin embargo, esta administración general fue evolucionando y adquiriendo cada vez mayor importancia, llegando a la disyuntiva de que si la administración es una ciencia, arte o una técnica.

Antes de continuar adelante, resulta conveniente dar las definiciones de lo que es ciencia, arte y técnica.

CIENCIA.- Se define como un cuerpo de doctrina metódicamente formado y ordenado acerca de los hechos o verdades que denotan la manera en que tiene efecto las leyes generales o principios. (6)

ARTE.- Se define como todo aquello que resulta del trabajo y de la inteligencia humana. (7)

(6) Allen Louis - Revista International Managemet. Enero 1965.

(7) Enciclopedia Básica Danae.

**TECNICA.-** Conjunto de procedimientos y recursos de que se sirve una ciencia o arte. Pericia o habilidad para usarlos. (8)

El estudio del hombre es uno de los conceptos más difíciles de entender, debido a su complicada naturaleza, es por ello que la administración de personal procura el entendimiento de éste ente social para encauzarlo hacia los objetivos previstos, por lo que tendrá que desarrollar líderes con características específicas para lograr las metas predeterminadas a través de la coordinación de las funciones administrativas.

La administración es considerada como un arte por ciertos autores, ya que se requiere de cierta habilidad y pericia en la dirección eficaz de los grupos humanos, además del establecimiento de métodos, sistemas y reglas más concernientes en la dirección del dirigente.

Por lo que se han venido estableciendo técnicas de eficiencia y control a los procedimientos administrativos consideraciones que han hecho resurgir la idea de que si la administración es una ciencia o un arte.

Encontramos que la administración reúne todos los requisitos antes señalados y podemos afirmar que es una auténtica profesión, que se vale de otras ciencias como lo son: el derecho, las matemáticas, la psicología, la política, etc., pero que además contribuye con sus propios argumentos, a los cuales se les ha proporcionado una base y un fundamento lógico.

En resumen diremos que la administración es el instrumento fundamental de que se vale la dirección para lograr los objetivos de la empresa con los de la sociedad. Actualmente los principios administrativos han encontrado una resonancia sorprendente en las demás disciplinas, quienes percatados de la importancia de dichos conocimientos, han tratado de introducir en sus campos la aplicación de normas administrativas, ya que son de gran utilidad en los proyectos que se pretenden alcanzar por lo que se requiere de una administración eficaz que esté sometida a principios sistemáticos y consistentes para el logro de los objetivos.

A través de la sociedad moderna la administración ha llegado a ser un elemento necesario para la mayor parte de las demás profesio-

-----

(8) Enciclopedia Básica Danae.

nes. Todo profesional tiene que trabajar necesariamente en el seno -- de una organización; un ingeniero, un abogado, un doctor, un contador, etc., de ahí que en todas las carreras profesionales sea normal encontrar que se impartan algunos conocimientos de administración, aunque -- sean elementales ya que el profesional en general, se integrará en el seno de una empresa o institución para ejercer su profesión.

Con todo lo anteriormente citado, diremos que el Licenciado en Administración, será el encargado de coordinar mediante técnicas, -- cada vez más perfectas la acción de quienes laboran en una organiza-- ción cualquiera, para el logro de los fines que la organización se pro ponga, ya se trate de una empresa pública, de una institución o de una empresa privada.

Por lo cual el Licenciado en Administración deberá de tener una serie de habilidades, que evidentemente tendrán que variar de -- acuerdo con el tipo de empresa u organización que se administra, así -- como el tipo de función que desarrolla.

En base a lo anteriormente enunciado, las instituciones de -- enseñanza profesional están llamadas a desempeñar un papel fundamental en la preparación de los Licenciados en Administración con un alto nivel académico. Para ello, deben desarrollar programas de formación y perfeccionamiento que les permita satisfacer las necesidades que de -- estos profesionales plantea la actual estrategia de desarrollo del -- país.

Y es la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán a través de la Coordinación de Carreras de Contaduría y Administración quién -- deberá promover dentro de los programas de estudio correspondientes, -- aquellas asignaturas que se consideren necesarias para la preparación del Licenciado en Administración, contribuyendo así al perfeccionamien to de sus capacidades con el consiguiente aumento de su potencial acadé-- mico, lo que sin duda redundará en el mejor desempeño profesional -- del Licenciado en Administración.

#### ALGUNAS ACLARACIONES RESPECTO A SU TERMINOLOGIA.

Algo que es de vital importancia en esta exposición, es de-- jar aclarada la confusión que pueda existir en virtud de la terminolo-- gía; esta confusión se presta para ciertos conceptos que deben expli-- carse y diferenciarlos.

La confusión de los términos a saber son los siguientes: --- administración de personal, relaciones industriales, relaciones obre--

ras. Aquí utilizaré el término administración de personal por dos razones:

- a.- La primera de ellas es su amplitud de término, ya que la administración de personal, comprende en sus funciones - a mi manera de ver; a las relaciones industriales y a -- las relaciones obreras.
- b.- Por su significado más técnico, lo cual lo veremos al -- analizar la composición del término administración de -- personal.

Así vemos que la administración de personal y relaciones -- industriales, con acepciones casi sinónimas con la excepción de que - administración de personal tiene un significado más amplio, aplicándose a industrias, oficinas de servicio, y en fin en todas aquellas organizaciones en donde el elemento humano sea requerido.

Por lo que respecta a las relaciones industriales se limitará a empresas de tipo industrial, aunque ambas funciones pretendan la obtención del mismo fin.

El término relaciones obreras, se va a referir principalmente a las relaciones entre fuerza de trabajo (obreros) y los patrones, aquí se manejará lo concerniente a revisiones de contrato por los sindicatos; se tratará de dar una solución a los problemas surgidos de tal relación. Numerosas son las empresas que cuentan con un gerente o -- director de relaciones obreras que se encargarán de asesorar a la gerencia general así como a los capataces, superintendentes en su trato con los representantes sindicales, en la mayoría de los casos esta -- función está asignada al administrador de personal. En una empresa industrial con personal sindicalizado en el que no exista un director de relaciones obreras las funciones de éste serán ejercidas por el gerente de personal. El hecho es que el administrador de personal siempre que así se requiera, tratará por todos los medios mejorar las relaciones a través de los sindicatos, aunque no es esta su labor primaria y exclusiva.

En caso de un director de relaciones industriales aparte de administrar el personal de una firma industrial considerable, podrá -- también representar a la dirección de la compañía en las negociaciones sindicales, al mismo tiempo puede ser responsable por el personal de -- oficina.

### CONCEPTO DE OTROS AUTORES.

La definición de APPLEY nos dice que la función gerencial es "el desarrollo de la gente y no la dirección de las cosas".

Nos conduce a una importante consideración expresada por él mismo, en la que afirma que: "la función gerencial y la administración de personal son la misma y única cosa" (9). No deben de separarse nunca. Por lo tanto, la función gerencial es administración de personal.

Esta definición de APPLEY se fundamenta en el hecho de que el administrador para llegar al logro de cualquier fin requiere de la participación efectiva y espontánea de sus subordinados.

Otras definiciones de administración de personal, que vale la pena analizar tanto por sus autores que son peritos en la materia como el análisis que de ellas se hace.

ADMINISTRACION DE PERSONAL.- Es el planteamiento, organización, dirección y control en la consecución, desarrollo, remuneración, integración y mantenimiento de las personas con el fin de contribuir con la empresa (EDWIN B. FLIPPO).

ADMINISTRACION DE PERSONAL.- Es la organización y trato de los individuos en el trabajo de manera que obtenga la mayor realización posible de sus habilidades intrínsecas, alcanzando una eficiencia máxima para ellos mismos y su grupo, dando así a la empresa de la que forman parte una ventaja competitiva determinante y por ende resultados óptimos (THOMAS G. SPATES).

Con las definiciones antes mencionadas, el punto importante es la conservación y desarrollo del personal, en el cual nos dice que mediante la administración del elemento humano, se va a ayudar a los individuos a utilizar sus capacidades y obtener no solo la satisfacción individual de su trabajo, sino también la satisfacción como parte de un grupo.

---

(9) Appley Lawrence A. "El manejo en su forma sencilla".  
Personnel. Vol. 19 No. 4 Pág. 595.

Resulta innegable el hecho de que cualquier negocio que pretenda tener éxito en el cumplimiento de sus metas, necesita tanto de técnicas como de los elementos materiales que van a rendir frutos, -- gracias a la participación del elemento humano, que se integrará para formar un todo que es la empresa; en base a lo anterior podemos afirmar que los dirigentes de una empresa depende para el logro del éxito de los resultados que obtengan de sus subordinados, cada uno los ejecutivos desde el de mayor jerarquía, hasta el de menor jerarquía deberán de ser verdaderos administradores de personal.



## I.- CONSIDERACIONES BASICAS DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL.

Tras fijar los planes que van a realizarse en una organización, mediante el cual habrán de llevarse a cabo, se entra ya en la parte dinámica de la administración en la que tienen que aplicarse las técnicas para seleccionar el elemento humano que habrá de ocupar un puesto en la organización de acuerdo con sus aptitudes, habilidades, conocimientos, etc., para garantizar un nivel normal de eficiencia en el trabajo; deberá existir una correcta adecuación del hombre con el trabajo; por lo tanto, es indispensable que todos y cada uno de los puestos de la organización se encuentren debidamente analizados, para ello, se debe tener conocimiento de las actividades y responsabilidades de cada puesto de trabajo que tendrán que cumplirse, así como los requisitos mínimos que debe reunir el candidato a ocupar un puesto dentro de la organización, de tal manera que pueda desempeñar su trabajo de la mejor manera posible y desarrollar sus potenciales.

Por lo que habrán de establecerse las normas, técnicas, procedimientos para poder integrar los elementos anteriormente citados en la forma más adecuada para que puedan funcionar de manera eficaz, con los cuales se busca evaluar, obtener la aprobación, colocación y orientación de los trabajadores para que ocupen los puestos requeridos por la organización, para conducir exitosamente el trabajo. Este procedimiento es solo uno entre los múltiples procedimientos utilizados por la administración de personal.

Resulta importante para el departamento de personal sintetizar las innumerables actividades asociadas con el aprovechamiento --- efectivo oportuno y económico de los diferentes puestos existentes en la organización.

Ante estas circunstancias, el departamento de personal busca clasificar las técnicas y procedimientos de una manera que permita captarlas de un modo más ordenado y relacionarlas mejor entre sí, lo que indudablemente permitirá identificar en forma integral las distintas técnicas utilizadas para administrar la función de personal, con el objeto de desarrollar o perfeccionar la estructura de personal en las empresas o instituciones existentes en nuestro país.

### IMPORTANCIA DE LAS FUNCIONES DE PERSONAL.

El sistema de una organización está compuesto por varios sub sistemas, entre ellos se puede mencionar al subsistema productivo, financiero, de comercialización y el de los recursos humanos; cada subsistema tiene sus propias funciones que lo caracterizan, pero a la vez están relacionados de tal manera que en lo llamado en la función de personal como causa se convierte en efecto para todos los demás subsistemas; esta relación unificadora y estructural del todo, expresa claramente que la función de la administración del elemento humano es tan importante que los errores que en ella se cometan, se convertirá en efectos destructivos para todos los subsistemas y los aciertos que en ella se logren serán efectos constructivos para la empresa.

La importancia del departamento de personal estriba en que ya no se dedica exclusivamente a trabajos rutinarios como son los registros, sino que su función es totalmente integradora porque desde el punto de vista planeación, organización, dirección y control tiene que actuar con empleados de alta jerarquía como con los empleados de menor jerarquía. El titular de la administración de personal tiene bajo su responsabilidad, el logro de los objetivos comunes.

### DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL.

Una de las mejores oportunidades que el campo profesional le brinda al Licenciado en Administración de Personal, para su realización como tal, es la ocasión de cumplir con la difícil tarea de hacer que los recursos humanos lleguen a la empresa y conservarlos en costo, calidad y en el tiempo idóneo.

Todos estos retos se encuentran en el departamento de personal en el manejo del elemento humano que se ha venido desarrollando vertiginosamente y promete tener un uso aún mayor cada día.

Por la década de los años veintes se encontraba con la falsa creencia de que la administración del elemento humano había que considerarla como algo fuera de la función administrativa por el simple hecho de tratar con personas, las cuales no eran consideradas como un factor importante dentro de la integración de la empresa.

Por lo cual era importante y tangible la producción en el que había que administrar maquinarias, el equipo, la materia prima, etc.,

Las finanzas que controlaban los ingresos y egresos de las compañías, y las ventas eran motor que desplazaba a la producción hacia los mercados por lo que generaba los ingresos. En efecto, todas estas funciones son importantes e indispensables en cualquier empresa, pero no hay que olvidar que existe un denominador común en todas ellas y es el personal; el personal que labora en un taller, el personal que maneja las máquinas, los materiales; el personal que diseña, vigila y controla el proceso productivo de las organizaciones. Los contadores que llevan sus registros de las operaciones, los expertos que procuran de la mejor manera delegar funciones, todos ellos con su dinamismo en el trabajo, nos permitirá alcanzar los objetivos de la empresa.

Con la definición de GEORGE TERRY sobre lo que es administración nos dice que es "obtener resultados por medio del esfuerzo de otros". Ante esto es indiscutible que el manejo de personal es administración y se puede reafirmar con la definición anteriormente enunciada.

El desarrollo del departamento de personal se debe a una repercusión de la constante expansión de las empresas que cada vez presentan más complicaciones en su manejo, lógicamente que esta situación ha creado el desarrollo de nuevas técnicas y procedimientos en la administración del recurso más importante el "elemento humano", encaminado a alcanzar los mejores niveles de eficiencia.

En base a lo anterior, se han venido desarrollando y perfeccionando las diferentes funciones del departamento de personal, cuya responsabilidad es administrar el trabajo de quienes laboran en una organización, en el cual incluye determinar las necesidades del personal de la empresa, reclutar, seleccionar, desarrollar y perfeccionar los conocimientos de los trabajadores, asesorar, recompensar, y actuar como enlace entre los sindicatos y entidades gubernamentales; así como manejar otros asuntos de bienestar para los trabajadores; como podemos observar cada vez son más complejas las funciones del departamento de personal, por lo cual seguirá constantemente su desarrollo perfeccionando el trabajo dentro de las organizaciones.

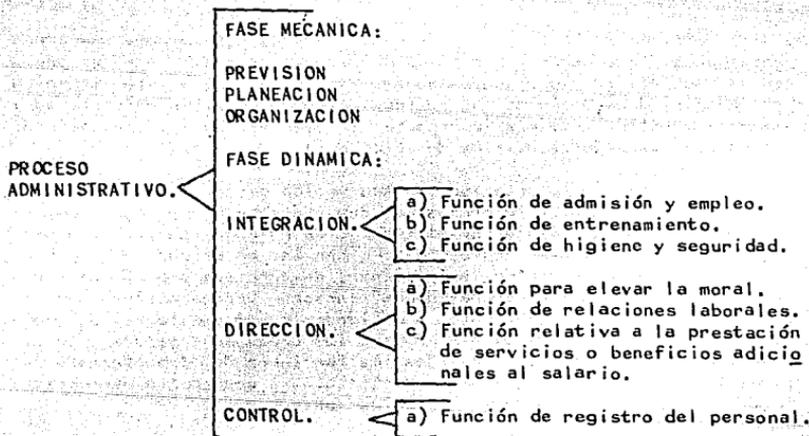
#### LA ADMINISTRACION DE PERSONAL Y SU RELACION CON EL PROCESO ADMINISTRATIVO.

La administración de personal, así como la medicina, la física y otras ciencias son de alcance ilimitado y por consecuencia es cada vez más compleja, ante estas circunstancias se hace necesario llevarla de una manera convencional para su estudio, de esta forma apare-

ce el llamado proceso administrativo que consta de ciertas fases o etapas que facilitan el estudio fraccionado y total de la administración de personal.

Así como ha sido posible crear las fases del proceso administrativo, ha sido posible también crear especialidades dentro del ámbito administrativo; obedeciendo a las necesidades que manifiestan las propias empresas, para que ha medida que esta crece, sus funciones se vayan haciendo menos complicadas.

Como se mencionó al inicio de este capítulo, la aplicación de técnicas en la administración de personal constituye la parte dinámica; por lo que consideramos en los capítulos que preceden, el proceso administrativo de REYES PONCE AGUSTIN en su parte dinámica, que es donde se encuentran situadas las funciones del departamento de personal:



A partir de este proceso administrativo en su fase dinámica, es como llevaremos nuestro curso de acción en esta tesis.

Paul Pigors opina que no hay empresa demasiado pequeña como para que no exista en ella una persona encargada del personal y más a aún a medida que la empresa crece y el departamento de personal evoluciona, a continuación presentamos a manera de ejemplo la estructura de un departamento de personal.

TO

(10)

A. DE SEGURIDAD E HIGIENE.	OFICINA DE RELACIONES LABORALES	OFICINA DE SERVICIOS ESPECIALES.
ACION DE:	SECCION DE:	SECCION DE:
guiería de	- Reclamaciones.	- Vivienda.
ridad.	- Arbitraje.	- Fomento de
sección sani		sociedades
a.		cooperativas,
		mutualistas y
		de consejo.
udios de --	- Revisión de --	- Programas
ga.	contrato.	sociales, depor-
astro de --	- Gestiones ante	tivos, recrea-
identes.	dependencias	tivos.
icios médi-	oficiales.	- Servicio de
y primeros	- Relaciones con	comedor.
lios.	otras empresas.	- Préstamos a cor-
adio de tur-	- Despidos, sepa-	to y largo --
y horarios	raciones e inde-	plazo.
trabajo.	minizaciones.	- Jubilaciones.
		- Caja de ahorros

sonal.

# EL DEPARTAMENTO DE PERSONAL (10)

## OFICINA DE CONTRATACION Y EMPLEO.

### SECCIONES DE:

- Investigación de sitios de reclutamiento y de salarios en otras -- empresas.
- Atención de solicitudes.
- Entrevistas.
- Examen de admisión.
- Referencias socio-económicas.
- Contratación.
- Inducción.
- Registro de --- empleados.

## OFICINA DE ESTUDIOS Y RETRIBUCION.

### SECCIONES DE:

- Análisis de puegtos.
- Descripción de -- puestos.
- Valuación de -- puestos.
- Estudio de salarios e incentivos
- Estudio de repar-to de utilidades.

## OFICINA DE ADIESTRAMIENTO.

### SECCIONES DE:

- Adiestramiento dentro de la -- empresa.
- Adiestramiento fuera de la -- empresa.
- Organización de seminarios
- Capacitación de ejecutivos.
- Biblioteca.

## OFICINA DE SEGURIDAD E HIGIENE.

### SECCION DE:

- Ingeniería de seguridad.
- Inspección sanitaria.
- Estudios de -- fatiga.
- Registro de -- accidentes.
- Servicios médicos y primeros auxilios.
- Estudio de turnos y horarios de trabajo.

## OFICINA DE RELACIONES LABORALES.

### SECCION DE:

- Reclamaciones.
- Arbitraje.
- Revisión de -- contrato.
- Gestiones ante dependencias oficiales.
- Relaciones con otras empresas.
- Despidos, separaciones e indemnizaciones.

## OFICINA DE SERVICIOS ESPECIALES.

### SECCION DE:

- Vivienda.
- Fomento de -- sociedades -- cooperativas, mutualistas y de consejo.
- Programas -- sociales, deportivos, recreativos.
- Servicio de -- comedor.
- Préstamos a corto y largo -- plazo.
- Jubilaciones.
- Caja de ahorros.

## 2.- ETAPAS DE LA ADMINISTRACION DE PERSONAL.

### 2.1 REQUISICION DE PERSONAL.

La actividad en las contrataciones principia con la requisición. De acuerdo con las empresas, la requisición de personal puede tener una tramitación variada, según sea para reemplazar a un funcionario o para aumentar la nómina de personal. En este caso, se exige no solo la dotación de una partida presupuestal, que cubra el salario del empleado que se vinculará a la empresa, sino que también el departamento de personal a través del reclutamiento puede verificar si hay candidatos en reserva, es decir, si hay candidatos para ejercer un cargo y que se encuentren en los archivos o si existe la posibilidad de una promoción interna, en caso contrario buscarlo en alguna otra fuente proveedora.

Frecuentemente las requisiciones sirven para controlar costos de mano de obra porque el ejecutivo es responsable de aprobarlas o desaprobarlas tendrá el poder de aumentar, reducir o mantener el número de empleados en la organización. Dado que las requisiciones por lo general establecen rangos de salarios y especificaciones para la posición; la capacidad de aprobación también es la capacidad de controlar la estructura de salarios y niveles de capacidades dentro de la organización.

Los detalles que se anotan en el documento de requisición dependen del grado de sofisticación existente en el área de personal; mientras mayor sea la sofisticación, menores serán los detalles que haga el responsable de la requisición para el llenado del documento.

### 2.2 RECLUTAMIENTO.

#### IMPORTANCIA DEL RECLUTAMIENTO.

EL RECLUTAMIENTO. es un conjunto de procedimientos que tienen a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Básicamente es un sistema de información, mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos oportunidades de empleo que pretende llenar. Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer un contingente de candidatos suficiente para abastecer adecuadamente el proceso de selección. Entre otras cosas, la función de reclutamiento es la de suplir la selección de materia prima básica (candidatos) para su funcionamiento (11).

A través de la definición de reclutamiento nos ubicaremos --

(11) Chiavenato Idalberto "Administración de Recursos Humanos" Editorial Mc. GRAW Hill.

para ver donde reside la importancia del reclutamiento; el primer paso de la política de personal de las empresas es naturalmente, conseguir personal para hacer funcionar la organización. Esto no sólo es en teoría, sino que constituye uno de los pasos más críticos en el establecimiento y desarrollo de un negocio.

El suministro de personal para una organización, requiere — que la administración cuente con un conocimiento de donde obtener las personas más calificadas para llenar las vacantes que se presenten en la organización. La administración deberá contar con los medios para obtener solicitudes de personal calificado, ya que resulta de vital — importancia para una empresa buscar las mejores fuentes de mano de — obra, así como buscar las mejores fuentes de materia prima, suministros y equipo. De hecho, el suministro de efectivo tanto de materia — les como de personal, requiere que una empresa busque agresivamente — las mejores fuentes de suministro y no solo utilizar aquellas fuentes — que por casualidad están disponibles para efectuar el reclutamiento.

El reclutamiento es la primera etapa en una relación en la — cual cada paso debe ser planeado y administrado como parte de un proce — so continuo que puede estimular a cada empleado para desarrollar y — usar su potencial total como miembro de la organización. Para lograr — este propósito el reclutamiento debe estar bien diseñado para atraer — a un adecuado número de personas que están calificadas o puedan serlo — rápidamente para los puestos disponibles.

En el caso de reclutamiento de personal, los individuos que — se consideran más calificados para llenar una vacante particular, son — a menudo, los que ya están o se encuentran empleados y/o cuyos servi — cios están siendo buscados por otras empresas. Este hecho, es parti — cularmente cierto con respecto a los candidatos para los puestos de — administración, ingeniería, científicos y similares para la cual la — oferta de solicitantes puede ser extremadamente limitada.

En el reclutamiento de personal la importancia radica en que — se debe contemplar una planeación a través de la cual se conozca si la — empresa cuenta con la cantidad y calidad necesaria de personal, debido — a que pueda existir un crecimiento en la organización, por lo cual se — necesitará abastecerse de personal capaz, para ocupar los puestos de — nueva creación.

Ahora bien, es preferible no esperar el momento a que surjan — vacantes, sino que se debe de estar preparado para afrontar este pro — blema; esto es, que la organización haya establecido los contactos con — las fuentes de abastecimiento de personal con cierta anterioridad.

En la creación de nuevos puestos se debe de llevar a cabo un — análisis y una evaluación de puestos, para tener un conocimiento exac —

to de lo que es el puesto y la remuneración que se otorgará por hacer dicho trabajo, una vez determinados los requisitos del puesto se procede a buscar las personas idóneas para cubrir la vacante existente en la organización.

#### OBJETIVO DEL RECLUTAMIENTO.

El procuramiento de materiales así como el procuramiento de personal requiere el cultivo de muchas fuentes diferentes de suministros, debido a que los puestos no pueden ser llenados a partir de la misma fuente. Una empresa posiblemente no tendrá ingenieros calificados en la misma fuente en que se obtienen empleados de oficina o personal de taller.

Por lo que el objetivo del reclutamiento es abastecer a la empresa del mayor número de solicitantes para contar con las mejores oportunidades de escoger entre varios candidatos los más idóneos.

#### RESPONSABLE DEL RECLUTAMIENTO.

Como muchos otros aspectos de la empresa; puede darse el caso de que sea el gerente de la empresa o un departamento dedicado exclusivamente a la función de reclutamiento, sin embargo lo común, es que el departamento de personal sea el responsable del reclutamiento y dentro de este departamento puede existir una persona o sección dedicada a esta función.

Sin embargo por lo general, la responsabilidad del reclutamiento corresponde al departamento de personal. Esta responsabilidad es importante, porque la cantidad de los recursos humanos de una organización depende de la calidad de sus empleados, ya que en las medianas y grandes empresas tienen un reclutamiento continuo y los departamentos de personal utilizan especialistas en el proceso de reclutamiento.

Estos especialistas trabajan para encontrar y atraer solicitantes capaces, por lo cual estos especialistas reciben el nombre de reclutadores, los cuales siguen varias etapas para llevar a cabo el reclutamiento; los requisitos de empleo influyen en los métodos que utilizan para encontrar candidatos satisfactorios para la organización.

Básicamente un buen reclutador debe poseer determinados requisitos indispensables: (12)

-----  
(12) Chiavenato Idalberto "Administración de Recursos Humanos y Editorial: Mc. Graw Hill.

- 1.- Tener conocimiento de como se realiza el trabajo en cada uno de los diversos cargos y reconocer las habilidades necesarias a sus trabajadores.
- 2.- Capacidad para asimilar rápidamente el lenguaje de la organización, su política, su tecnología y sus necesidades.
- 3.- Capacidad para retener, conocer e interpretar las políticas, problemas y la tipología de cargos, los aspectos positivos y negativos de otras organizaciones, ya sean de la competencia o no, que operan en el mismo mercado de mano de obra; en suma, tener una noción relativamente detallada respecto del mercado de trabajo y de la mano de obra.
- 4.- Capacidad para recibir las diferencias individuales, sentir los aspectos de personalidad, los niveles de habilidad, antecedentes profesionales, escolares, comparar el volumen de especialización ofrecido por el candidato y los requisitos exigidos para el cargo.
- 5.- Capacidad para trabajar dentro de una situación relativamente confusa con muchos requerimientos de empleados a reemplazar, con muchos candidatos para atender.
- 6.- Competencia interpersonal, o sea, sensibilidad frente a las personas y capacidad para mantener el rapport con las personas.

#### FUENTES DE ABASTECIMIENTO O DE RECLUTAMIENTO.

Resulta fundamental para el departamento de personal o para la persona encargada del reclutamiento, contar con un número de candidatos o personas que se encuentren disponibles para ocupar una vacante dentro de la organización.

Para ello el reclutador debe analizar con detenimiento y tomar en cuenta las necesidades propias de la organización y considerar todas aquellas fuentes que puedan proporcionar los candidatos más indicados para desempeñar con eficiencia las labores requeridas. La fuente más común que proporciona un buen número de candidatos son las fuentes externas, ya que las personas de alguna manera han oído hablar de la organización, ya sea por medio de las buenas relaciones públicas que la organización haya creado o por los informes favorables dados por el personal empleado, esto hace que de alguna manera estén interesados en ingresar a la organización.

### FUENTES INTERNAS.

Estas se refieren básicamente a los movimientos de personal que se producen en una organización con empleados activos. En la generalidad de los casos las vacantes de niveles superiores son cubiertas con personal de la propia organización y solo cuando en una organización no exista el personal calificado participarán en los concursos de selección los candidatos ajenos a la organización.

Sin embargo, no resulta conveniente que participen únicamente el personal de la organización, sino que también intervengan en el proceso de selección las personas ajenas a la organización, debido a que podrán proporcionar innovaciones modernas provenientes de experiencias en otras organizaciones, las cuales sin lugar a dudas serán aprovechadas por la organización.

Las siguientes fuentes de abastecimiento pueden ser favorablemente utilizadas por el jefe del departamento de personal, haciendo un estudio minucioso de las especificaciones del puesto:

- El mismo personal de la organización.
- Recomendaciones del personal de la organización.
- Archivo de solicitudes del departamento de personal.

Esta modalidad además de estimular a la superación del empleado, crea oportunidades de promoción y coadyuva al incremento de la moral en el trabajo.

Las fuentes internas serán aun más efectivas si en la organización se lleva a cabo una política de personal bien orientada y altamente humana en consecuencia atraerá a familiares y amigos del propio personal empleado con anterioridad o que forma parte de la organización, constituyéndose así en una eficaz fuente de abastecimiento en la obtención de candidatos a ocupar los puestos solicitados por la organización.

### VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LAS FUENTES INTERNAS.

#### VENTAJAS:

1.- Es más económico para la empresa, ya que evita gastos en los anuncios o en los medios de comunicación, evita el pago de honorarios a las empresas o agencias especializadas en el reclutamiento, los costos de atención a los candidatos, los costos de capacitación, los costos de integración del nuevo empleado.

2.- Son más rápidas, ya que evita las demoras del recluta---

miento externo y no demora el proceso de admisión.

3.- Presenta un alto índice de validez y seguridad, ya que se conoce al candidato, por lo cual ha sido evaluado por sus jefes durante un determinado tiempo, o de informaciones amplias al respecto.

4.- Es una fuente de motivación para los empleados, desde el momento que vislumbran la posibilidad de ascenso dentro de la organización, debido a las promociones ofrecidas para quienes tienen condiciones para una promoción.

5.- Cuando es bien implantado y administrado, desarrolla un espíritu de competencia entre el personal, teniendo en cuenta que las oportunidades serán ofrecidas a quienes demuestren condiciones de merecerlas.

#### DESVENTAJAS.

1.- Exige a los nuevos empleados condiciones de potencial de desarrollo para que puedan ser promovidos, por lo menos a algunos niveles superiores al cargo que desempeñan.

2.- Puede generar conflicto de intereses, si consideramos al personal que por años no ha sido promovido para ocupar otro puesto, -- por no tener los potenciales para desempeñar un puesto superior al que desempeña, por lo que considerará que habrá personas con menor antigüedad que lo podrán sobrepasar y lo que traería como consecuencia el desinterés, la apatía, incluso la desvinculación de la organización.

3.- Impide innovaciones para la organización, derivadas de las experiencias de los empleados provenientes de otras organizaciones.

### VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LAS FUENTES EXTERNAS.

#### VENTAJAS.

1.- Atrae nuevo personal con experiencias nuevas a la organización, de tal manera que se estará en la posibilidad de mantenerse actualizado en el ambiente externo y actualizado lo que ocurre en -- otras empresas.

2.- Renueva y enriquece el personal de la organización, principalmente cuando la política es admitir personal con experiencia --- igual o mejor que la del personal existente.

#### DESVENTAJAS.

1.- Generalmente es más demorado que el reclutamiento inter

no, debido al tiempo que abarca con la elección y movilización de las técnicas más adecuadas, así como la atracción y presentación de los candidatos, la recepción y preparación inicial para el encaminamiento de la selección.

2.- Es más caro y exige gastos inmediatos en anuncios, diarios, honorarios de agencias de reclutamiento, formularios, etc.

3.- Es menos seguro que el reclutamiento interno, pues los candidatos externos son desconocidos; debido a que provienen de diferentes trayectorias profesionales que la empresa no puede verificar o confirmar con exactitud.

4.- Limita la posibilidad de ascenso para el personal de la organización.

#### EFFECTOS DE RECLUTAMIENTO INTERNO.

El reclutamiento interno puede producir efectos diversos. La persona seleccionada para el ascenso no siempre es percibida por los demás como el individuo adecuado, ni el merecedor de tal distinción, y no deja de producir ciertos sentimientos de abatimiento, coraje, envidia, entre los demás miembros aspirantes y disminuye la objetividad de los familiares en los casos que se sanciona a sus parientes o se les niega un ascenso; generalmente quienes eligen, ocupan posiciones todavía más altas y participan en grupos diferentes a aquellos que son objeto de tales promociones, por lo que se considera podría caer en el favoritismo.

#### RECLUTAMIENTO POR RECOMENDACIONES.

Si un empleado o ejecutivo conoce a un solicitante y considera que haría un trabajo aceptable para la compañía y si el solicitante es una persona con quien el empleado está dispuesto a trabajar y ha asociarse, en consecuencia el ejecutivo tiene interés definido para recomendar al solicitante. Al recomendar un solicitante para ser contratado por la organización, el ejecutivo, en cierto sentido, coloca en juego su propia reputación. Su sentimiento de involucración puede ser ventajoso para que el ejecutivo tenga un interés en ayudar a mejorar el comportamiento y el desempeño del solicitante, para demostrar que es satisfactorio.

Por otra parte, aun cuando los empleados de la organización deben tomar precauciones al hacer recomendaciones, es posible que cometan errores o verse influidos indebidamente por la amistad personal.

Sin embargo, es natural que los empleados recomienden como -

prospectos a personas que son como ellos, por lo que se debe tener especial cuidado en las recomendaciones hechas por los empleados menos satisfactorios.

#### OTRAS FUENTES DE ABASTECIMIENTO.

Resulta indiscutible que el encargado de realizar el reclutamiento inevitablemente debe recurrir a diferentes fuentes de abastecimiento, ya sea por motivo de expansión o para llenar posiciones cuyas especificaciones no se encuentran dentro del personal disponible. Entre las fuentes más comunes tenemos las siguientes:

a) La bolsa de trabajo en escuelas y universidades.- A menudo prestan servicios de colocación para estudiantes y egresados. Además, especialmente en escuelas que no tienen tal servicio de colocaciones, muchos profesores tienen verdadero interés en colocar a sus estudiantes graduados en los puestos adecuados.

Por lo demás, los estudiantes obtienen una buena cantidad -- de información respecto a las diversas industrias y compañías específicas, de aquellos ex-alumnos que suelen visitar sus antiguas universidades y además contar con los candidatos de cierta preparación técnica -- y por lo tanto se puede escoger de acuerdo con las necesidades específicas de la compañía.

b) Las agencias de colocación.- Representan una buena -- fuente de reclutamiento, siempre y cuando los objetivos que ellas persiguen sea el de proveer a la empresa del elemento humano capaz de desempeñar correctamente el puesto de que se trate. Desafortunadamente en el mercado de trabajo existen agencias de colocación que poco les interesa que el candidato que mandan, sea capaz y se quede a laborar -- por tiempo indefinido.

c) Anuncios en periódicos.- Los anuncios clasificados y -- desplegados en los medios periodísticos son los métodos de reclutamiento más fructíferos y que generalmente más se usan. Los anuncios clasificados en el periódico reciben reacciones relativamente rápidas y -- pueden colocarse por varios días. Sin embargo, aún cuando la colocación se requiere de varios días, los avisos desplegados en las publicaciones especializadas puede ser mucho más efectivos para atraer a los -- profesionistas del ramo.

d) La requisición al sindicato.- Este medio se usa cuando -- la empresa tiene la obligación de acudir al sindicato titular del contrato colectivo de trabajo, para solicitar el abastecimiento de personal.

e) La solicitud oral o escrita.- Principalmente se situa --

en los tableros y es el medio preferido por la empresa cuando las circunstancias lo permiten, ya que, bajo esta forma se está poniendo en juego el prestigio y la responsabilidad de quienes recomiendan al candidato; normalmente el trabajador se preocupa por proponer elementos valiosos.

f) Solicitudes espontáneas.- La mayoría de las empresas reciben diferente número de solicitudes espontáneas por parte de individuos que poseen una amplia variedad de habilidades y conocimientos. Estos individuos pueden hacer su solicitud o mediante la elaboración de curriculum vitae, en el que detallaran habilidades, conocimientos, experiencias, etc.

### 2.3 SELECCION.

#### PROCEDIMIENTOS USADOS PARA LA SELECCION.

Al existir una vacante para un empleado o trabajador, jefe del departamento que se trate hace una requisición del puesto que se va a ocupar al departamento de personal, el cual tiene en sus archivos la descripción de todos y cada uno de los puestos con sus respectivas especificaciones y requerimientos.

A continuación presentamos algunos de los procesos de selección usados por el departamento de personal los cuales variaran de acuerdo a las necesidades de la organización:

# PROCESO DE SELECCION

1. RECEPCION DE SOLICITANTES.

2. ENTREVISTA PRELIMINAR.

3. LLENADO DE LA FORMA DE SOLICITUD

6. INVESTIGACION DE ANTECEDENTES.

5. ENTREVISTA.

4. PRUEBAS DE EMPLEO.

LISTA DE ESPERA, DE LOS SOLICITANTES ACEPTABLES.

7. SELECCION PRELIMINAR EN EL DEPARTAMENTO DE PERSONAL.

8. SELECCION FINAL DEL SUPERVISOR.

10. ASIGNACION.

9. EXAMEN MEDICO

# PROCESO DE SELECCION

REQUISICION DE PERSONAL	ANALISIS Y DESCRIPCION DEL PUESTO, RECLUTAMIENTO
RECEPCION DE SOLICITANTES	ENTREVISTA PRELIMINAR
SOLICITUD DE EMPLEO	PRUEBAS DE PRE-SELECCION
ENTREVISTA PROFUNDA	EXAMENES PSICOLOGICOS
OPINION DEL JEFE INMEDIATO	ENCUESTA SOCIOECONOMICA
EXAMEN MEDICO	CONTRATACION
INDUCCION	(14)

(14) Proceso de Selección de Personal de Autobuses Estrella Blanca, S.A. de C.V.

# PROCESO DE SELECCION (15)

## REQUERIMIENTOS DE PERSONAL.

## SOLICITUD DE EMPLEO.

## ENTREVISTA INICIAL

## ENTREVISTA Y EVALUACION DEL DEPARTAMENTO SOLICITANTE.

## PRUEBAS PSICOLOGICAS.

## EXAMEN MEDICO.

## REPORTE FINAL.

## ENTREVISTA DE SALIDA.

(15) Proceso de Selección de Personal de Caminos y Puentes Federales de Ingresos.

Otra de las fuentes a donde acude el departamento de personal es en sus archivos de solicitudes en donde es posible que exista el candidato que reuna los requerimientos necesarios. Por lo que se podrá notificar al solicitante si se puede contar con él para que pueda trabajar en la empresa.

El procedimiento para seleccionar a los candidatos varia según el género de la actividad a desarrollar, así también varia según las diferentes políticas de personal que se tienen en las empresas.

Algunas empresas realizan los exámenes por los cuales deberán pasar los candidatos, en forma de que no lleve bastante tiempo en resolverlo, sin embargo existen otras empresas que se inclinan por aumentar el grado de dificultad de dichos exámenes, según los géneros de actividades a desarrollar.

#### RECÉPCION DE SOLICITANTES.

Una vez localizados a los candidatos, se deberá de crear un ambiente adecuado, en donde los candidatos deberán ser bien recibidos, de esta manera se crea un ambiente de confianza, por lo cual contribuirá a mejorar la impresión de la organización.

La entrevista puede comenzar bien si el entrevistador va a la recepción, saluda afectuosamente al candidato llamándolo por su nombre y lo conduce al privado o sala en que se vaya a realizar la entrevista. Es recomendable evitar hasta donde sea posible la costumbre de que la secretaria sea quien conduzca y presente al candidato con el entrevistador, quien se encuentra encerrado y cómodamente sentado esperando que aparezca su pupilo; este impacto genera necesariamente ciertas actitudes defensivas por parte del aspirante y como consecuencia establece una atmósfera rígida y pesada que presentará ciertas dificultades para romperla.

Resulta recomendable que la sala o cubículo asignado para que se realice la entrevista sea funcional, sencilla, confortables y suficientemente iluminada para que reduzca al mínimo las incomodidades que surjan ante la presencia de numerosos candidatos, así como procurar que el ambiente sea agradable y garantice sigilo para que inspire confianza y cause una impresión positiva al solicitante.

El entrevistado debe sentirse seguro que nadie más aparte del entrevistador escuchará la conversación; estos aspectos atendidos con preocupación se traducirán en provechosos resultados para llevar a cabo la entrevista.

### SOLICITUD DE EMPLEO.

**Solicitud de empleo.**- Es la forma impresa por medio de la cual un aspirante proporciona información personal a una organización con el objeto de que se inicie el procedimiento selectivo establecido para obtener elementos objetivos que permitan decidir su aceptación o rechazo.

La solicitud de empleo es importante porque además de ser el primer documento informativo del expediente del trabajador, significa:

a) Un inventario biográfico del solicitante porque en ella aparecen todos los datos históricos del solicitante, desde su fecha de nacimiento hasta los presentes días y en algunos casos se proyecta al futuro; naturalmente que toda esta información al alcance, el jefe del departamento de personal esta en condiciones de decidir sobre cualquier aspecto referente al interesado o en última instancia si existen dudas es pertinente aclararlas.

b) Una guía para las entrevistas, porque está estructurada siguiendo un orden lógico, de tal forma que al irle requisitando o revisando, se va conduciendo al candidato a proporcionar toda la información requerida que de acuerdo a la habilidad del entrevistador, representará un aporte valioso para la empresa.

La estructura de la solicitud de empleo, generalmente consta de los rubros por muchos conocidos, aunque en algunos casos éstos son más reducidos en información que en otros.

Los capítulos más usuales son:

- 1) Datos generales.- Nombre, domicilio, estado civil, etc.
- 2) Estructura familiar y sus características económicas.- nombre, edad y ocupaciones de los padres, esposa e hijos, personas que dependen económicamente del solicitante; en el caso de jóvenes solteros: con quién vive, participación económica para el sostenimiento del hogar, etc.
- 3) Antecedentes del trabajo.- nombre de las empresas en las que ha trabajado y sus direcciones, puesto que ocupó, fechas en que estuvo trabajando, sueldo que percibía, motivos de la separación, nombre de los jefes inmediatos, etc. Conviene un orden progresivo, es decir, comenzar por el anterior y los pasados porque esto facilita el recordar perfectamente las fechas.
- 4) Estudios realizados en qué escuelas realizó dichos estudios, las fechas y los comprobantes correspondientes.

- 5) Situación social.- Distracciones, antecedentes penales, referencias, etc.
- 6) Situación económica.- Bienes que posee, ingresos, otros ingresos provenientes por otros conceptos, presupuesto mensual y otros datos.

La forma de solicitud de empleo debe de ser diseñada en cada empresa de acuerdo con sus propias necesidades, ya que si se utilizan las que comúnmente existen, pueden resultar innecesarias un sinnúmero de preguntas que, lejos de ser útiles, pueden cansar al solicitante que desea ingresar a la empresa.

Mediante este documento, el entrevistador estará ubicado y podrá dirigir la entrevista sobre aquellos aspectos que le sean de mayor interés en la búsqueda de datos adicionales sobre la historia y personalidad del candidato.

### 2.3.1 COMBINACION DE METODOS PARA LA SELECCION.

Las entrevistas son el método más común para seleccionar. Un considerable número de empresas usan este método para hacer la evaluación de los candidatos; la mayoría de los departamentos de personal hacen varias entrevistas durante el proceso de selección. Una entrevista puede ser una interacción verbal o conversación entre dos personas con una finalidad particular. Las entrevistas de selección tienen varios objetivos. Un entrevistador de selección determina si un candidato es o no adecuado para el trabajo; las respuestas que se obtienen de una entrevista se estudian y se analizan. En una entrevista, el candidato recibe información acerca de la empresa, la situación de la fuerza de trabajo, de tal forma que pueda tomar la decisión de aceptar o rechazar el trabajo.

### OBJETO DE LA ENTREVISTA.

Los objetivos de la entrevista son los que a continuación se menciona:

- Dar información.
- Obtener información, y
- Establecer una relación de simpatía.

La información que se trata de obtener a través de la entrevista no solo se refiere a hechos relevantes y objetivos, tales como condiciones y acontecimientos, sino también a hechos subjetivos, como son las siguientes opiniones, interpretaciones y actitudes del individuo entrevistado.

Para lograr esos objetivos, es necesario llevar a cabo la --

comprensión, amistad y confianza mutua. La finalidad de la entrevista, es que el entrevistador obtendrá datos del entrevistado que pueden resultar importantes para el proceso de selección y en base a ello determinar si el entrevistado cumple satisfactoriamente con las características y condiciones del puesto.

La entrevista de selección se enfoca a dos aspectos primordiales:

- 1) Obtener del candidato la información sobre su experiencia, cualidades, aptitudes, rasgos de personalidad, intereses, etc.
- 2) Informar al interesado las características, ventajas y desventajas del puesto que va a ocupar, así como las oportunidades futuras que se le pueden brindar.

#### PROCEDIMIENTO PARA CONDUCIR LA ENTREVISTA.

Para facilitar el procedimiento de la entrevista y para obtener mejores resultados, se sugiere dividirla en las siguientes fases:

- 1.- Raport (confianza y simpatía).
- 2.- Cima (profundidad de la entrevista).
- 3.- Cierre (terminación de la entrevista).

RAPORT. Este término significa "simpatía" es una etapa de la entrevista que tiene como propósito disminuir las tensiones del solicitante, un trato cordial ayuda a establecer el rapport, así como preguntas que no pongan en tensión al candidato, interés en escucharle y por el contrario el sarcasmo, la ironía, las interrupciones dificultan la entrevista. Frecuentemente esta fase se lleva a través de actitudes: mostrandose cordial, en virtud de que el candidato es una persona a la cual no se conoce.

CIMA. Una vez obtenida la confianza por parte del candidato, se amplían y se profundizan los aspectos que interesan al entrevistador, en la mayoría de los casos se sigue una secuencia observada en la solicitud de empleo; a través de esta fase se exploran las áreas de su historial como lo es: historia laboral, historia educativa, historia personal, etc.

CIERRE. Cinco o diez minutos antes de dar por terminada la entrevista, se anuncia el final de la misma, dando oportunidad al solicitante para que haga las preguntas que estime pertinentes y manifestar sus impresiones. En el inciso que precede se profundiza más -

esta fase de la entrevista.

#### TERMINACION DE LA ENTREVISTA.

Los entrevistadores no deben adelantarse dando información-- detallada del puesto, porque un candidato hábil usará esa información-- para adecuar sus respuestas a lo que se le pregunte, de tal forma que-- si el entrevistador indica cierto aspecto del trabajo en cuestión, el-- entrevistado puede exagerar sus respuestas enfocándolas a ese aspecto-- precisamente. Sin embargo, es necesario darle cierta información -- básica sobre el puesto para conocer rápidamente si le interesa o no la vacante y de esa manera el entrevistador decidirá si vale la pena continuar o no con la entrevista.

Cuando un candidato comienza a ser interesante, durante el - proceso de selección, puede dársele más información complementaria cuidando siempre de no darle más de la necesaria, por ejemplo: mostrar el organigrama que muestre la posición relativa al puesto, datos que indiquen por ejemplo el lugar que ocupa la empresa en el mercado con relación a las de su competencia.

Es saludable para el entrevistador alentar al candidato a - que haga preguntas, porque de esa manera detectará ciertos aspectos -- interesantes que quizá haya pasado por alto, completándose de esta forma la evaluación que se practica.

Cuando el candidato hace preguntas vagas sobre la empresa, - el puesto, o cuando su interés se enfoca hacia beneficios personales - como son vacaciones, políticas de sueldos, días de descanso; es motivo de duda respecto a la continuidad del proceso, sin embargo, hay quienes quieren saber detalles sobre el puesto, responsabilidades específicas del cargo, capacitación en el empleo, planes de crecimiento de la firma; que no dejan a dudas del interés que los mueve para continuar - con el procedimiento.

Cuando el aspirante es rechazado, se le debe orientar hacia-- donde dirigirse para encontrar el empleo que solicita, así se cumple - con la labor social de la empresa y con los rasgos humanitarios que - deben de caracterizar a la administración de personal.

Es importante que al terminar la entrevista, el entrevista-- dor haga las anotaciones correspondientes ya sea en la hoja de solicitud de empleo o bien en alguna forma que se use como auxiliar en esos momentos.

## FORMAS DE ENTREVISTA.

**Entrevista dirigida.**- Tiene por objeto obtener información sobre hechos verificables. Una entrevista dirigida es planeada y -- conducida por el entrevistador; antes de dar inicio a la entrevista, -- se tendrá definido cual será el tema de ésta, requiere de más participación del entrevistador, puesto que presta atención a temas de los -- cuales desea información, esto es mediante la aplicación de preguntas específicas.

En la planeación de una entrevista dirigida es posible medir aproximadamente el tiempo para alcanzar un objetivo, ejemplo de ello; en 15 minutos deseamos acumular indicios acerca de una persona que -- reúne los requisitos necesarios para trabajar en la empresa, entonces es factible emplear este tipo de entrevista.

En la administración de personal, las entrevistas dirigidas son necesarias cuando los empleados son seleccionados e inducidos, así como cuando se están preparando las descripciones de puestos.

**Entrevista no dirigida.**- En los propósitos de la entrevista incluye a un mutuo entendimiento y crear confianza de acercamiento es más flexible y facilita un procedimiento que se adapta al entrevistado.

A los entrevistadores les permite alejarse de la rígida estructura de la entrevista; ya que el propósito de los entrevistadores es crear una sincera expresión de la persona entrevistada. En virtud de lo anterior, esta forma de entrevista es más fácil de llevar a cabo, ya que se requiere que el entrevistador escuche cuidadosamente y evite las pausas, por lo cual solo se limita a señalar el área de interés, sin hacer ninguna especificación.

## OBTENCION DE DATOS A TRAVES DE LA ENTREVISTA.

Los datos que se pueden obtener a través de la entrevista -- entre otros son los que a continuación se enuncian:

- 1.- Datos personales del entrevistado.
- 2.- Datos de identificación.
- 3.- Datos familiares.
- 4.- Datos de escolaridad.
- 5.- Experiencia en trabajos anteriores.
- 6.- Datos generales.
- 7.- Referencias.
- 8.- Aspiraciones, etc.

Los datos tienen por objetivo indicar el tipo de trabajo para el cual puede ser apto el solicitante. Los datos incluyen afiliaciones deportivas, políticas, aficiones, etc. Para que la empresa tenga conocimiento de las preferencias de sus trabajadores, y los pueda utilizar para organizar un evento social o deportivo. Toda esta información le facilitará al entrevistador de una manera más rápida y concreta para determinar las posibilidades de éxito o fracaso en el trabajo.

#### CONOCIMIENTOS DEL ENTREVISTADO.

Por medio de la entrevista sabremos cuales son los conocimientos con los que cuenta el entrevistado y si estos van acorde con el puesto que se pretende cubrir en la empresa, para poder cerciorarnos de tal circunstancia se debe de llevar a cabo una exploración de su historial, tanto educativa como laboral.

En cuanto a su historia educativa, se pretende establecer si ha existido continuidad en sus estudios y si los conocimientos adquiridos en la escuela corresponden a las necesidades del puesto, resulta importante verificar la fecha en que empezo a aplicar dichos conocimientos, para determinar si se encuentra actualizado en dichos conocimientos; ya que constantemente las disposiciones legales, los reglamentos, etc., son motivos de cambio y que repercuten directamente en la empresa.

Dentro de su historia laboral, podemos conocer como ha canalizado sus conocimientos en las empresas que antecedieron y de esta forma conocer cual ha sido su progreso, su habilidad para aplicar dichos conocimientos o si tiene otros conocimientos diferentes a los de la vacante y que puedan ser de utilidad para otro puesto, como resultado de esta historia laboral el entrevistador puede determinar si el solicitante puede proporcionar nuevos conocimientos, producto de innovaciones.

#### CARACTERISTICAS DEL ENTREVISTADOR.

Es difícil establecer las características personales de los entrevistadores que tienen éxito en los diferentes tipos de entrevista pues son muchos los factores que influyen en ese éxito. Por lo cual resulta poco probable para que una persona reúna todas las características de un excelente entrevistador. A continuación enunciaremos las características que debe de tener un entrevistador:

- . Presentarse de manera sencilla a fin de crear una atmósfera de confianza y respeto mutuo.
- . Indicar al entrevistado el propósito de la entrevista.

- . Comenzar la entrevista con una conversación informal a -- fin de dar confianza al entrevistado.
- . Estimular al entrevistado a hablar, dejando expresar libremente sobre un tema.
- . No formular preguntas que traigan reacciones negativas.
- . Ajustar la entrevista a los temas que interesa averiguar.
- . Evitar los silencios prolongados.
- . Saber escuchar.
- . Organizar debidamente las preguntas directamente del formulario, dando la impresión de que la entrevista es una conversación natural.
- . No permitir que el aspirante invierta la entrevista y formule preguntas al entrevistador.
- . Ética profesional respetar las costumbres de los demás.
- . Flexibilidad en la formulación de preguntas.

### 3.- CONTRATACION.

Al ser contratada una persona para un puesto en particular, da origen a las relaciones de trabajo, motivo por el cual el administrador de personal no puede perder de vista las relaciones obrero-patronales apegadas al artículo 123 Constitucional y a la Ley Federal de Trabajo, ya que el cumplimiento adecuado de esta ley, proporcionará -- a quienes están obligadas a ello, la tranquilidad personal y económica necesaria para la obtención de resultados positivos en las empresas y en consecuencia significa lograr una mayor convivencia dentro de esos sectores de la población.

La contratación cobra una amplia importancia cuando una empresa tiene celebrado contrato colectivo de trabajo con un sindicato, y dentro de este contrato está prevista la llamada cláusula de exclusión, también denominada cláusula de admisión, lo cual da origen a que el departamento de personal solicite al sindicato le proporcione personal necesario para ocupar vacantes o puestos de nueva creación; sin embargo, se debe exigir que los trabajadores propuestos por el sindicato reúnan las condiciones previstas para el puesto y a lo señalado en el contrato colectivo.

ARTICULOS DE LA LEY FEDERAL  
DEL TRABAJO EN RELACION A -  
LA CONTRATACION.

Los artículos de mayor importancia para llevar a cabo la ---  
contratación son:

ARTICULO 20.- Se entiende por relación de trabajo, cualquier  
que sea el acto que le da origen, la prestación de un trabajo subor-  
dinado a una persona, mediante el pago de un salario. La prestación  
de un trabajo a que se refiere el párrafo primero y el contrato cele-  
brado producen los mismos efectos.

ARTICULO 21.- Se presume la existencia del contrato y de la  
relación de trabajo entre el que presta un trabajo personal y el que  
lo recibe.

ARTICULO 22.- Queda prohibido la utilización del trabajo de  
menores de catorce años y de los mayores de esta edad y menores de die-  
ciséis que no hayan terminado su educación primaria obligatoria, salvo  
los casos de excepción que apruebe la autoridad correspondiente en que  
a su juicio haya compatibilidad entre los estudios y el trabajo.

ARTICULO 23.- Los menores de dieciséis años pueden prestar -  
libremente sus servicios, con las limitaciones establecidas en esta --  
ley. Los mayores de catorce y menores de dieciséis necesitan autoriza-  
ción de sus padres o tutores a falta de ellos, del sindicato a que per-  
tenecen, de la Junta de Conciliación y Arbitraje, del inspector del -  
trabajo o de la autoridad política. Los menores trabajadores pueden -  
percibir el pago de sus salarios y ejercitar las acciones que les co-  
rresponda.

ARTICULO 24.- Las condiciones de trabajo deben hacerse constar  
por escrito cuando no existan contratos colectivos aplicables. Se  
harán dos ejemplares por lo menos, de los cuales quedará uno en poder-  
de cada parte.

ARTICULO 25.- El escrito en que consten las condiciones de -  
trabajo deberá contener:

- I.- Nombre, nacionalidad, edad, sexo, estado civil y domici-  
lio del trabajador y del patrón.
- II.- Si la relación de trabajo es para obra o tiempo determi-  
nado o tiempo indeterminado.
- III.- El servicio o servicios que debe prestarse, los que se  
determinarán con la mayor precisión posible.
- IV.- El lugar o los lugares donde deba prestarse el trabajo.

- V.- La duración de la jornada.
- VI.- La forma del monto del salario.
- VII.- El día y el lugar de pago de salario.
- VIII.- La indicación de que el trabajador será capacitado o -- adiestrado en los términos de los planes y programas establecidos o que se establezcan en la empresa, conforme a lo dispuesto en esta ley; y
- IX.- Otras condiciones de trabajo, tales como días de descanso, vacaciones y demás que convengan al trabajador y el patrón.

ARTICULO 26.- La falta de escrito a que se refieren los artículos 24 y 25 no priva al trabajador de los derechos que derivan de las normas de trabajo y de los servicios prestados, pues se imputará al patrón la falta de esa formalidad.

ARTICULO 27.- Si no se hubiese determinado el servicio o --- servicios que deban prestarse, el trabajador quedará obligado a desempeñar el trabajo que sea compatible con sus fuerzas, aptitudes, estado o condición y que sea el mismo género de los que formen el objeto de la empresa o establecimiento.

ARTICULO 28.- Para la prestación de servicios de los trabajadores mexicanos fuera de la República, se observarán las normas siguientes:

- a) Los requisitos señalados en el artículo 25.
- b) Los gastos de transporte, repatriación, traslado hasta el lugar de origen y alimentación del trabajador y de su familia, en su caso, y todos los que se originen por el paso de fronteras y cumplimiento de las disposiciones sobre la migración, o por cualquier otro concepto semejante, -- serán por cuenta exclusiva del patrón. El trabajador percibirá íntegro el salario que le corresponda, sin que pueda descontarse cantidad alguna por esos conceptos.

ARTICULO 29.- Queda prohibida la utilización de menores de -- dieciocho años para la prestación de servicios fuera de la República, salvo que se trate de técnicos, profesionales, artistas, deportistas -- y, en general, de trabajadores especializados.

ARTICULO 31.- Los contratos y las relaciones de trabajo obligan a lo expresamente pactado y a las consecuencias que sean conformes a las normas de trabajo, a la buena fe y a la equidad.

FORMAS DE CONTRATACION:

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

**ARTICULO 36.-** El señalamiento de una obra determinada puede únicamente estipularse cuando lo exija su naturaleza.

**ARTICULO 37.-** El señalamiento de un tiempo determinado puede únicamente estipularse en los casos siguientes:

- I.- Cuando lo exija la naturaleza del trabajo que se va a prestar.
- II.- Cuando tenga por objeto substituir temporalmente a otro trabajador.

Como se puede apreciar las personas deben ser contratadas por medio de un contrato individual y de las condiciones de trabajo pactadas en dicho contrato o por medio de un contrato colectivo de trabajo donde exista la cláusula de admisión, por lo que a continuación definimos lo que es un contrato colectivo:

**Contrato Colectivo.-** Es el convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y uno o varios sindicatos de patronos, con objeto de establecer las condiciones según las cuales debe presentarse el trabajo en una o más empresas o establecimientos. (Artículo 386 de la Ley Federal de Trabajo).

El artículo 387 de la Ley Federal de Trabajo confirma lo anteriormente expuesto, pues en él señala: el patrón que emplee trabajadores miembros de un sindicato tendrá la obligación de celebrar con éste, cuando lo solicite un contrato colectivo.

CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO QUE CELEBRAN POR UNA PARTE

REPRESENTADA EN ESTE ACTO POR EL SEÑOR

COMO PATRON Y POR LA OTRA, EL (LA) SEÑOR (ITA) TRABAJADOR(A)  
Y QUE SE SUJETAN A LAS SIGUIENTES DECLARACIONES Y CLAUSULAS.

D E C L A R A C I O N E S :

Art. 25 I. Declara el PATRON ser una sociedad mercantil constituida --  
fracc. I, conforme a las leyes de la República Mexicana, dedicada a  
L.F.T.

- con domicilio en \_\_\_\_\_
- II. Por sus generales el (la) TRABAJADOR (A) declara ser de sexo \_\_\_\_\_ años de edad; estado civil \_\_\_\_\_; de nacionalidad \_\_\_\_\_; con domicilio en \_\_\_\_\_.
- III. Declara el (la) TRABAJADOR(A) que conoce perfectamente bien el trabajo que se desarrolla en la negociación del PATRON y que posee las facultades y aptitudes necesarias para prestar sus servicios en la negociación mencionada. Sentadas las anteriores declaraciones, las partes se sujetan a las siguientes:

### C L A U S U L A S

- Art. 25 PRIMERA.- El presente contrato se celebra por tiempo fracc.II, \_\_\_\_\_ y sólo podrá ser modificado, suspendido, rescindido o terminado, en los casos y con los requisitos establecidos en la Ley Federal de Trabajo.
- Art. 25, SEGUNDA.- El (la) TRABAJADOR(A) se obliga a prestar al PATRON, bajo su dirección y vigilancia, sus servicios personales consistentes en \_\_\_\_\_ conyuviendo el mismo en seguir las instrucciones que reciba del PATRON en relación a la forma, lugar y tiempo en que deba desarrollar su trabajo, debiendo atender a cualquier actividad conexas a su ocupación principal.
- Art. 25 TERCERA.- Se conviene entre ambas partes que el PATRON podrá dentro de los primeros treinta días de prestación de servicios, rescindir el presente contrato de trabajo, sin ninguna responsabilidad de su parte si el (la) TRABAJADOR(A) demuestre falta de capacidad, aptitudes o facultades, que dijo tener en la declaración III que Antecede, o bien, se demuestre engaño en los certificados y referencias presentados por éste (a).
- Art. 25 CUARTA.- Las partes convienen en que el (la) TRABAJADOR(A) -- prestará sus servicios en forma continua por \_\_\_\_\_ días y teniendo un día de descanso, con una jornada diaria diurna de \$ \_\_\_\_\_ horas contando con \_\_\_\_\_ minutos para alimentos a la mitad de cada jornada, debiendo entrar a las \_\_\_\_\_.
- ART. 25 QUINTA.- El (la) TRABAJADOR(A) no podrá laborar más tiempo del señalado en la jornada legal. Para el caso de que tenga que laborar más tiempo legal, deberá recabar permiso por escrito de su jefe inmediato superior, sin cuyo requisito no se le cubrirá el importe de ninguna jornada extraordinaria.
- ART. 25, SEXTA.- Como remuneración por sus servicios, el (la) TRABAJADOR (A) recibirá de \$ \_\_\_\_\_ ( \_\_\_\_\_ /100, M.N.), cuyo pago será hecho por \_\_\_\_\_ vencidas, conviniendo las partes en que el -

salario mencionado en la presente cláusula, incluye el importe de la parte proporcional, del séptimo día y el pago de los días de descanso obligatorio, el cual deberá ser pagado los días \_\_\_\_\_ de la semana, quince, mes.

Art. 25, SEPTIMA.- El (la) TRABAJADOR (A) disfrutarán de un día de --  
frac. IX, descanso por cada seis de trabajo. En los casos en que el --  
y 69 PATRON señale días de descanso que no coincida con el día --  
L.F.T. domingo, se obliga a pagar a el (la) TRABAJADOR (A) la prima  
a que se refiere el Artículo 71 de la Ley durante el tiempo-  
que el (la) TRABAJADOR(A) labore en día domingo.

Art. 25, OCTAVA.- El PATRON se obliga a proporcionar al (la) TRABAJA-  
frac. IX, DOR (A) los días de descanso obligatorios que establece la --  
y 74 L.F. Ley Federal de Trabajo.

Art. 25, NOVENA.- El (la) TRABAJADOR (A) gozará de vacaciones en los-  
frac. IX términos del Artículo 76 de la Ley Federal de Trabajo, de---  
y 76 biendo acatar lo señalado en los artículos 78, 79 y 80 de la  
L.F.T. Ley Federal de Trabajo; PATRON y TRABAJADOR (A) se pondrán --  
acuerdo en cuanto a la fecha en que éste (a) inicie las vaca-  
ciones a que tenga derecho, con el objeto de no entorpecer --  
las labores del PATRON.

Arts. 25, DECIMA.- El PATRON inscribirá oportunamente al (la) TRABAJA-  
frac. IX, DOR (A) ante el Instituto Mexicano del Seguro Social, obli-  
L.F.T. y gándose el (la) TRABAJADOR (A) a permitir se le hagan los --  
Art. 19 descuentos en su salario que sean necesarios y que tengan --  
frac. I por objeto cubrir la cuota obrera ante el Instituto Mexicano  
L.F.T. del Seguro Social. Ambas partes se comprometen a cumplir en  
todo lo relativo a la Ley del Seguro Social y sus Reglamen-  
tos.

Art. 25, DECIMOPRIMERA.- Las partes convienen que el (la) TRABAJADOR-  
frac. VIII (A); será capacitado en su trabajo, conforme a los planes de  
y 132, capacitación y adiestramiento que de acuerdo con la Ley y la  
frac. XV Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, se fijan en  
L.F.T. la empresa.

Art. 24, Leído que fue por ambas partes este documento y una vez ente-  
L.F.T. rados de su contenido y alcance, lo firman por duplicado en  
la Ciudad de México, Distrito Federal, a los \_\_\_\_\_ días  
del mes de \_\_\_\_\_ de 19\_\_\_\_, quedando un ejem-  
plar en poder de cada una de las partes.

EL PATRON.

EL (LA) TRABAJADOR (A)

#### 4.- INDUCCION.

##### IMPORTANCIA DE LA INDUCCION.

La inducción y la orientación constituyen un proceso por medio del cual se adapta y se ajusta el nuevo empleado a su trabajo y a las relaciones ambientales motivadas por la realización del mismo y de los demás componentes a su alrededor.

Lo anterior se debe de llevar a cabo, debido a que los empleados de reciente ingreso tienen dudas sobre sus posibilidades de éxito. Se siente fuera de su elemento, en un ambiente extraño. Cuando no se presenta e introduce o no se integra debidamente al trabajador ante su nueva situación, se puede destruir sus ambiciones y sus impulsos creativos.

La importancia de la inducción estriba en que todos los elementos de la empresa juegan un papel muy importante en la inducción -- del nuevo empleado y gran parte del éxito se debe al entrenamiento que se le da y la ejecución de éste; todo lo anterior contribuirá a que el nuevo empleado se sienta adaptado y con un sentimiento de confianza y seguridad con respecto al grupo y a la empresa en general.

##### OBJETO DE LA INDUCCION.

La inducción tiene por objeto integrar y ambientar al nuevo individuo con el puesto que va a ocupar, con su jefe, con el grupo y con la empresa en general. Esto se hace indicándole sobre las políticas, reglamentos y beneficios que adquiere como trabajador de la empresa y en general proporcionándole la información relacionada con la empresa y su puesto.

Antes de que un individuo recién contratado en la empresa sea entrenado para un trabajo específico, debe dársele la bienvenida como nuevo miembro de la empresa y a la vez se le da información correcta y útil de la organización. De ser posible se le hará entrega de un folleto explicativo de la historia y puntos sobresalientes de la organización y posteriormente se le presenta a sus compañeros de trabajo y se le hará saber de los recursos materiales que tendrá a su disposición; una vez que ha sido instalado, se procederá a prepararlo para el puesto que va a desempeñar mostrándole los procedimientos que son utilizados por la empresa para ahorrar tiempo y recursos.

## ASPECTOS BASICOS DE LA INDUCCION (16)

Este punto se refiere a lo que debe de contener un programa de inducción y son:

- 1.- Palabras de bienvenida.
- 2.- Historia de la empresa.
- 3.- Políticas de la empresa.
- 4.- Productos o servicios de la empresa.
- 5.- Organización y funciones de la empresa.
- 6.- Políticas de personal.
- 7.- Reglamento interior de trabajo.
- 8.- Servicios y prestaciones para los trabajadores.
- 9.- Políticas de higiene y seguridad.
- 10.- Orientación hacia el trabajo, deberes y normas.
- 11.- Planes de capacitación.

### ELABORACION DE UN PROGRAMA DE INDUCCION:

La elaboración de un programa de inducción puede constar de la siguiente información:

I.- Información Introdutoria.- La información da al nuevo empleado una noción de las políticas de personal, las condiciones de empleo, las actividades y servicios.

II.- Información Ulterior.- Es proporcionada por su jefe inmediato, realiza las presentaciones con el grupo y le da a conocer las políticas departamentales, proporcionándole un manual de la organización para que tenga una idea más clara de como está constituida la organización y sus funciones.

III.- Entrevista de Secuencia.- Varias semanas después de haber iniciado sus labores el empleado, se le hace una entrevista conducida por su jefe inmediato o por un representante del departamento de personal para conocer como ha sido su estancia en la empresa hasta esos momentos, de esta forma determinaremos si el programa de inducción contiene los elementos necesarios para que se pueda llevar a cabo dicho programa.

-----  
(16) Orozco Jorge Enrique. "Proceso Práctico de Reclutamiento y Selección. Fondo Editorial (COPARMEX).

**APOYOS QUE SE REQUIEREN PARA  
EL PROGRAMA DE INDUCCION(17)**

Para que un programa de inducción sea llevado de la mejor -- forma posible es importante tener en consideración los siguientes apo-  
yos:

I.- El programa debe de estar aprobado y apoyado por la di-  
rección y gerencia de la empresa.

II.- Así también, por los departamentos de staff, como son:-  
personal, selección, capacitación o el departamento especializado en -  
relaciones industriales.

III.- Así como la propia línea de operación de la empresa.

IV.- Para garantizar el éxito de un programa de inducción, -  
se requiere, invariablemente en la realización del mismo, la estrecha-  
colaboración y apoyo del personal staff y línea.

Como se puede apreciar se necesita el apoyo de los altos ge-  
rentes de la empresa, ya que sin el apoyo de ellos no se podrá llevar-  
a cabo el programa de inducción de manera satisfactoria.

---

(17) Orozco Jorge Enrique. "Proceso Proceso Práctico de Reclutamien-  
to y Selección". Fondo Editorial (COPARMEX).

TECNICAS PARA DETERMINAR EL VALOR INDIVIDUAL DE UN PUESTO DENTRO DE LA EMPRESA EN RELACION CON OTROS PUESTOS Y LA MEDICION DEL DESEMPEÑO

## 1.- ANALISIS Y VALUACION DE PUESTOS.

Para poder realizar el análisis de puestos, es necesario analizar las características de cada puesto para poder establecer los requisitos indispensables en cada uno de ellos. Un puesto en la organización deberá estar situado en un medio socioeconómico determinado y por lo tanto, afectará directa o indirectamente a la organización en consecuencia afectará de la misma manera al puesto.

En el análisis de puestos se tendrá una relación directa con el hecho de que cada función se requieran ciertas habilidades, experiencias, conocimientos, debido a que las responsabilidades y condiciones de trabajo varían, sin importar que dichos conocimientos y experiencias hayan sido adquiridas en otro lugar.

Por lo que respecta a la valuación de puestos, así como el análisis de puestos, tienen como propósito fundamental lograr las buenas relaciones humanas en la empresa. Motivo por el cual exige conocer perfectamente si al trabajador se le reconocen todas sus actividades y responsabilidades y si son valuadas de acuerdo al grado de eficiencia que las desempeña entonces el trabajador estará consciente que su progreso radica fundamentalmente en el cumplimiento de sus obligaciones y responsabilidades que tendrá asignadas. Partiendo de esta base, a cada trabajador y ejecutivo le convendrá conocer los objetivos de la compañía, de su departamento, de su trabajo y así estará consciente de que solo logrando éstos, logrará sus propios objetivos.

Es indispensable para los altos niveles directivos de la empresa como para todo aquel que ejerce autoridad sobre algún grupo humano, saber realizar en forma justa las promociones de personal y atender al desarrollo y desenvolvimiento del mismo, buscando su máxima eficiencia y colaboración.

En virtud de lo anterior habrá que realizar la calificación de méritos en forma técnica, ya que constituirá una valorización separada de cada una de las características o cualidades del trabajador, con lo cual se eliminará la apreciación conjunta.

### IMPORTANCIA DEL ANALISIS EN EL TRABAJO.

El análisis en el trabajo se puede definir como la reunión de todos los elementos que componen un trabajo: herramientas, máquinas y materiales empleados, requisitos materiales y físicos necesarios, capacidad, responsabilidad, grado de adiestramiento, ritmo de trabajo y riesgos existentes, condiciones en las que se efectúa el trabajo.

Por tal motivo, tiene que ser objetivo, es decir, excluir toda impresión o juicio voluntario por parte de quien lo efectúa.

La importancia del análisis en el trabajo radica en que nos permitirá conocer de manera segura tanto los requisitos como las características del trabajo, así como los requisitos y características que dicho trabajo exige por parte de un individuo para que el trabajo sea efectuado en forma satisfactoria. Es justamente en el ámbito de estos requisitos y características donde se verifica la elección de los aspectos más importantes sobre los que hay que evaluar a los integrantes de una empresa.

#### CONTENIDO DEL ANALISIS DE PUESTOS(18)

- A  
N  
A  
L  
I  
S  
I  
S
1. Descripción del puesto.
- a) Encabezado: contiene los datos que identifican al puesto.
  - b) Descripción genérica: explicación breve de la actividad o actividades principales del puesto.
  - c) Descripción específica: explicación detallada de la forma, periodicidad y finalidad de las actividades realizadas en el puesto.
- D  
E  
P  
U  
E  
S  
T  
O  
S
2. Especificación del puesto.
- Son los datos que se extraen de la descripción específica del puesto como son:
    - El conocimiento: señala los diferentes tipos de conocimientos que se emplean en el puesto; es conveniente ordenarlos jerárquicamente, es decir, de los más sobresalientes hacia los menos importantes.
    - La experiencia: anotar la experiencia previa requerida para el puesto, así como la experiencia que se vayan adquiriendo y aplicando.
    - Responsabilidad de resultados: relacionar los objetivos planeados del puesto; indicar los objetivos alcanzados y los que faltan por alcanzar.
    - Responsabilidad en datos confidenciales: señalar los datos confidenciales que maneje (si los hay) y aquellos a los que se puede tener acceso.

- Ambiente en el trabajo: informar las condiciones bajo las cuales se desarrolle el trabajo como son: luz, temperatura, ruido, humedad, etc.
- Requerimientos especiales: es importante preguntar algunos requisitos indispensables que debe reunir el ocupante del puesto como son: don de mando, capacidad analítica, cuidados en los detalles, aptitudes para comunicarse, etc.

El procedimiento para elaborar el análisis de puestos puede sintetizarse en seis pasos:

- 1.- Tener una información general sobre la organización y las funciones del área donde se encuentra el puesto a analizar.
- 2.- Recabar los datos necesarios para el análisis, mediante la observación y la entrevista con el ocupante del puesto.
- 3.- Ordenar de una manera lógica y coherente toda la información obtenida.
- 4.- Redactar el análisis con claridad, concisión, precisión y objetividad.
- 5.- Revisar con el emisor los datos de su redacción, para verificar su corrección.
- 6.- Revisar con el supervisor inmediato del puesto analizado, el análisis terminado, para su aprobación definitiva.

#### VENTAJAS DEL ANALISIS.

Chruden y Sherman anotan las siguientes ventajas para la organización.

- 1.- El análisis de cargo habilita al empleado para comprender mejor los deberes y responsabilidades de su cargo y lo que se espera de él. Nada puede ser más frustrante o desmoralizador para un empleado, que desconocen la exacta naturaleza de sus deberes y relaciones con otras personas.

2.- El análisis de cargos suministra datos importantes que pueden usarse para equilibrar la distribución de la carga de trabajo entre los empleados. Los datos también pueden proporcionar una base objetiva para determinar el valor del pago de cada cargo, y para evaluar el desempeño del empleado. Los empleados deben de recibir un tratamiento justo y objetivo.

3.- La presencia de información relativa a los requisitos del cargo pueden ayudar a proporcionar a cada empleado una guía de autodesarrollo, ya sea en el presente o para cargos futuros.

4.- Finalmente, el análisis de cargos puede suministrar a los supervisores y a los empleados una base más objetiva para definir y resolver ciertos reclamos que pueden surgir en conexión con los deberes de los cargos.

#### VENTAJAS PARA EL TRABAJADOR.

1.- Representa un medio ilustrativo de sus tareas que debe de desarrollar, y para que las hace, le marcan también sus responsabilidades por cada tarea guiándolo hacia el logro del objetivo del puesto.

2.- Es un instrumento de revisión porque mediante el análisis de puestos el trabajador comprueba que sus tareas están bien hechas o no; con esto le indica los errores cometidos, así como sus aciertos laborales.

#### VENTAJAS DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL.

1.- El análisis de puestos es guía insustituible para el proceso de reclutamiento y selección de personal porque en él se describen las actividades que forman el puesto y los requerimientos o requisitos que deba reunir un aspirante para desarrollar correctamente esas actividades.

2.- Es documento clave para practicar el proceso de investigación en la detección de necesidades de capacitación y adiestramiento.

3.- Es medio informativo capaz de proporcionar los datos suficientes y veraces para implantar un programa de valuación de puestos.

4.- Por su contenido y la forma como se elabora es posible -

utilizarlo para implantar políticas, para implantar programas de calificación de méritos, de ascenso, promociones, etc.

5.- Es un documento importante porque sirve para dar instrucciones concretas y definidas respecto a las actividades, permite también distribuir razonablemente las tareas y ubicar a cada trabajador en el puesto que le corresponde.

6.- A través del análisis de puestos el supervisor puede controlar a sus subordinados de una mejor manera.

7.- Facilita suplir correctamente a un trabajador en casos eventuales.

8.- Es el documento que ampara a los jefes ante cualquier imprevisto y en especial en las renunciaciones inesperadas.

El análisis de puestos por lo que hemos visto, es indispensable para la buena marcha de la empresa porque representa aspectos administrativos generales y en especial medios de control. Es un documento que trata de conservar su original postura, sin embargo por los múltiples servicios que representa y dependiendo del fin para el cual ha sido preparado, se le dan ciertas variantes como sucede al detectar necesidades de capacitación y adiestramiento, para usarlo como base en la evaluación de puestos, para que auxilie en el reclutamiento y selección de personal, etc. Estas variantes son superficiales porque su contenido básico sigue siendo el mismo.

#### DESCRIPCION DEL PUESTO Y SU TERMINOLOGIA.

Debido a la importancia que representa el análisis de puestos dentro de la administración de sueldos y salarios, es necesario, tratar de unificar criterios mediante la exposición del significado de algunos términos que se usan con carácter estructural.

Estos términos son los siguientes:

Encabezado.- Es un conjunto de datos generales que sirven para identificar el puesto.

Análisis de Puestos.- Es un proceso metodológico de investigación en el que se determinan las actividades y los requerimientos de un puesto.

Descripción del puesto.- Es la expresión escrita sistematizada

da que harra lo que compone un puesto.

Puesto.- Conjunto de actividades, responsabilidades, cualidades y condiciones que forman una unidad de trabajo específica e impersonal.

Descripción general.- Es una indicación de los aspectos más sobresalientes del puesto que sirven para darse una idea lo más clara posible de lo que se hace en el puesto.

Descripción específica.- Es un relato detallado de las operaciones que forman el puesto, clasificándolas generalmente en operaciones de rutina, operaciones periódicas y operaciones eventuales:

Operaciones de rutina.- Son aquellas actividades que el trabajador realiza todos los días y que representan la mayor parte de su trabajo.

Operaciones periódicas.- Son las actividades que deben desarrollarse en el puesto en ciertas fechas o períodos regulares.

Operaciones eventuales.- Son las actividades que representan contingencias, es decir, no se sabe cuándo se van a presentar.

Especificación del puesto.- Esto se refiere a las cualidades o requisitos que debe reunir una persona para desempeñar correctamente el puesto.

Requerimientos.- Son necesidades personales que debe de satisfacer el aspirante para cubrir una vacante dentro de la empresa.

Condiciones de trabajo.- Es el medio circundante que rodea al trabajador.

### EL ANALISIS DE PUESTOS. (ejemplo).

#### 1) Encabezado:

Título del puesto.....	Cajero.
Departamento.....	Contabilidad.
Sección.....	Caja.
Ubicación del puesto.....	Oficina.
Ocupante del puesto.....	Cruz Ruiz Mario.
Fecha del análisis del puesto.....	31 de Julio de 1987.

II) Descripción general.

Atiende y controla diariamente los movimientos de entradas y salidas de dinero de la empresa, de tal forma que garantiza la circulación y control de efectivo.

III) Descripción específica:

A. Actividades diarias o de rutina.	Tiempo aproximado en minutos
a) Atiende a sus colaboradores recibiendo la cobranza.	45'
b) Atiende a sus proveedores, según se van presentando para recibir sus facturas a revisión.	45'
c) Registra en los documentos correspondientes la cobranza foránea.	45'
d) Preparar los depósitos bancarios formulando las fichas correspondientes.	75'
e) Corre los movimientos contables correspondientes a entradas y salidas de dinero.	30'
f) Registra en su libro auxiliar las cuentas bancarias.	30'
g) Archiva la documentación.	15'
h) Prepara y hace cargos diversos.	60'
i) Concilia las cuentas bancarias.	30'
j) Realiza corte de caja.	30'
k) Prepara reposición de caja chica.	30'
B. Actividades periódicas.	
a) Revisa el importe de la nómina.	30'
b) En base a las facturas recibidas de proveedores, prepara los cheques para el pago.	15'
c) Efectúa los pagos a proveedores.	15'
C. Actividades eventuales.	
a) Cuando es necesario hacer aclaraciones al banco respecto a las cuentas.	

- b) Proporciona informes a la gerencia cuando se solicita.
- c) Cuando es necesario participa en juntas.

Total en minutos. 480'

Total en horas. 8

#### IV) Especificación del puesto:

##### Habilidad.

- a) Instrucción: necesita saber mecanografía, tener conocimientos de contabilidad elemental para hacer asientos y llevar registros en sus libros, así como manejo de máquina calculadora y sumadora.
- b) Experiencia: debe de estar familiarizado con el manejo de documentos bancarios, como son: cheques, letras de cambio, manejo de facturas, revisión de pedidos, manejo de dinero, elaboración y análisis de nómina.
- c) Destreza: requiere la necesidad para manejar las máquinas sumadoras, de escribir y calculadora.

##### Esfuerzo.

- a) Mental: el 60% de su tiempo lo dedica a preparar documentos y hacer cálculos.
- b) Físico: el 70% del tiempo permanece sentado, el 20% del tiempo lo pasa caminando y el 10% del tiempo permanece de pie.

##### Responsabilidad.

- a) Por resultados: obtiene un porcentaje más alto de ingresos que de egresos.
- b) Por supervisión: supervisa a un auxiliar de caja.
- c) Por relaciones: coordina su trabajo con el contador de la planta. Tiene contacto con clientes, proveedores y acreedores; trata con el personal de la banca y con los colaboradores de la empresa.
- d) Por datos confidenciales: conoce los créditos y solvencia de los clientes; conoce los salarios de los obreros y los precios con los proveedores.
- e) Del equipo: es eventual el daño que pueda causarse a las máquinas.

**Condiciones de trabajo.**

- a) El manejo constante de dinero lo expone a contagios y enfermedades.
- b) El sitio de trabajo no esta bien ventilado y debe utilizarse luz artificial.
- c) Realiza su trabajo en un área muy limitada.

**ANALISTA,**

**Ocupante del Puesto.**

**Jefe inmediato superior.**

**USO DE LA VALUACION DE PUESTOS.**

La Valuación de Puestos. - Es un sistema técnico que sirve -- para determinar la importancia de cada puesto en relación con los demás puestos de una empresa, a fin de lograr la correcta organización y remuneración al personal.

En un sistema empírico, al crearse un puesto ni la empresa ni los trabajadores tienen elementos suficientes, objetivos y seguros para fijar su posición y salario. Su remuneración se establece sin bases técnicas, sino por puras apreciaciones de carácter objetivo. En cambio el uso de la valuación permite establecer desde un principio y en forma segura la colocación y el salario que debe asignarse al nuevo puesto.

El uso de un buen sistema de valuación permite hacer ajustes salariales cada vez que ello se requiera, evitando que se acumulen injusticias y descontentos, que reunidos provoquen malestar y hasta un rompimiento en la armonía que debe de existir entre el personal y la empresa.

La valuación de puestos puede tener los siguientes usos administrativos.

- La vinculación del individuo al cargo.
- Entrenamiento.

- Incentivo salarial por el buen desempeño.
- Mejoramiento de las relaciones humanas.
- Perfeccionamiento del empleado.
- Informaciones básicas para la investigación del personal.
- Estimación del potencial de desarrollo del personal.

Es importante mencionar que la valuación de puestos, no puede ser completamente exacto, puesto que depende del criterio de los evaluadores. Por esta razón la valuación de puestos se usa para determinar la compensación relativa de los puestos asalariados.

#### OBJETIVOS DE LA VALUACION DE PUESTOS.

Los principales objetivos que persigue la valuación de puestos son:

- Proporcionar bases para lograr una buena administración -- de sueldos y salarios.
- Implantar datos precisos para alcanzar una correcta planeación y control sobre costos de fuerza de trabajo.
- Formar una base para negociar cuotas de trabajo con el -- sindicato o con otras autoridades.
- Reducir quejas y rotación de personal.
- Alcanzar la realización de objetivos para la empresa y trabajadores, mejorando la moral y las relaciones humanas en el grupo.
- Fijar las bases para planear el costo de la mano de obra.
- Mejorar la imagen externa que se tenga de la empresa.

Como se puede apreciar, estas reglas buscan que la valuación sea impersonal en relación al puesto, que sea desprovista de influencia y en general que sea totalmente imparcial.

#### 2.- CALIFICACION DE MERITOS.

##### OBJETIVO DE LA CALIFICACION DE MERITOS.

Se ha considerado que todos los factores que intervienen en la organización y administración de una empresa, el que se refiere al factor humano, es quizá el que asuma mayor importancia. Si el hombre es quien en última instancia opera la maquinaria, dirige, desempeña -

funciones y pone en marcha el mecanismo administrativo, es preciso evaluarlo, con el fin de valorar de manera justa y equitativamente su actuación en el desempeño de sus actividades.

La implantación de un sistema de calificación de méritos en cualquier empresa, proporciona una información eficaz al departamento de personal en lo que se refiere a la buena o mala actuación de los subordinados, indicándoles quienes se encuentran con posibilidades para ocupar puestos de mayor responsabilidad, que individuos tienen necesidad de una mayor capacitación, y para empleado o trabajador sirve también como un indicador de progreso que va logrando en el desempeño de sus actividades.

Los objetivos de la calificación de méritos se resume en los siguientes puntos:

- Orientación para la empresa: le permite conocer mejor el personal en relación a los ascensos y promociones a puestos de confianza y al mejor aprovechamiento de las cualidades en el desarrollo de personal.
- Orientación para el jefe.- Le evita cometer el error de una apreciación vaga y global de las cualidades de sus subordinados y le ayuda a un mejor relacionamiento entre ambos.
- Orientación para el trabajador: Le permite conocer periódicamente si su trabajo es eficiente, si puede mejorarlo o si se encuentra en un nivel normal de eficiencia.

#### DIVISION DE LA CALIFICACION DE MERITOS.

La división de la calificación de méritos constituye una valoración separada de cada una de las características del trabajador, con lo cual se elimina la apreciación conjunta.

La calificación de méritos es una técnica que sirve para calificar la actuación o conducta del personal individualmente respecto a un puesto, o a sus objetivos operaciones en un período de tiempo determinado.

La recopilación de estadísticas y datos sobre elementos tales como unidades producidas por el trabajador, errores que comete, material que desperdicia, aciertos e innovaciones que logra, etc.,

orientan el juicio de quién califica, por lo cual constituyen bases --  
objetivas que son aprovechadas técnicamente en la calificación de mé-  
ritos, por lo cual se ocupa de aquellas cualidades que influyen directa-  
mente en la ejecución del trabajo, con lo cual ayuda a evitar los favo-  
ritismos al juzgar a los trabajadores.

Debido a que la división de la calificación de méritos consti-  
tuye una valuación separada de las cualidades que influyen en la rea-  
lización de un trabajo y en la actuación del obrero habrá que dividir-  
las en dos y son:

- a) Objetivas. -- Son las que admiten una cuantificación direc-  
ta, comprobable por medio de los registros, estadísticas,  
llevadas en la empresa; ejemplo de lo anterior lo es; la  
puntualidad, la asistencia, cantidad de trabajo, etc.
- b) Subjetivas. -- Son aquellas que no admiten una cuantifica-  
ción directa y precisa, sino que exclusivamente una apre-  
ciación subjetiva, que solo en forma indirecta puede me-  
dirse; ejemplo de lo anterior lo es; sentido de responsa-  
bilidad, honradez, don de mando, etc.

#### CAPACITACION DE LOS EVALUADORES.

Los evaluadores dependerán, en primer lugar de la capacidad-  
de comprensión del evaluador, de su independencia de juicio y del cono-  
cimiento que tenga sobre el trabajo del sujeto evaluado. Por tal mo-  
tivo es importante señalar que en todo formato de evaluación, además -  
de los factores que hay que puntualizar con la mayor precisión posi-  
ble, se pida el evaluador que agregue sus conocimientos sobre las cir-  
cunstancias que intervienen en el momento de dar su puntuación.

Siempre que se lleve a cabo un programa de evaluación se de-  
be prever la capacitación de los evaluadores, enseñándoles la técnica  
que deben emplear, con sus objetivos y limitaciones correspondientes.-  
Dicha capacitación deberá abarcar aspectos tales como comunicación, --  
motivación y diferencias individuales, que pueden presentarse mediante  
dinámicas de grupo conducidos por un especialista en el área.

#### CUALIDADES QUE DEBEN SER EVALUADAS.

Existen una serie de cualidades, conocidas como característi-  
cas, que se deben tener en consideración para evaluar la conducta labo-  
ral de una persona, estos son los que se manifiestan en el área de tra-

bajo, por lo que varían en su contexto según los requerimientos laborales de cada empresa.

A continuación se presentan algunas cualidades generales que se deben de considerar en la evaluación, que con más frecuencia se han encontrado en las empresas mexicanas:

- Calidad en el trabajo.- Se refiere al grado de perfección, rapidez, exactitud y cuidado en el desempeño de un trabajo, y a la forma de presentar los reportes o informes. Si estimación obedece a la necesidad de saber hasta que punto puede confiarse en el trabajo de un empleado, y si requiere o no supervisión.

- Rendimiento.- Constituye el volumen de trabajo ejecutado - respecto a normas establecidas de rendimiento; puntualidad en la entrega oportuna y completa de informes, trabajos designados, etc., dentro del horario normal.

- Conocimientos y experiencia.- Es aquella con la que cuenta el individuo para aplicar los conocimientos teóricos y técnicos en una tarea designada, y por otra, la que sirve para realizar los trabajos de rutina o para emplear criterios, recursos y soluciones a los problemas que se presentan en el desarrollo de dichos trabajos..

- Iniciativa y cooperación.- Se refiere a la actitud del empleado frente a su trabajo; a la habilidad para sugerir mejoras y actuar constructivamente sin necesidad de ser supervisado de manera constante; a su espíritu emprendedor, a su entusiasmo por cooperar con sus compañeros y supervisores.

- Comportamiento y actitud.- Es la postura hacia las reglas y políticas establecidas, tales como asistencia, puntualidad, diligencia, dedicación, etc.

- Relaciones con terceros.- Es el comportamiento con clientes, compañeros y supervisores, tendientes a crear un ambiente satisfactorio de trabajo, y el tacto de madurez en la comunicación.

- Presentación personal.- Esta característica es subestimada o se utiliza exclusivamente en la selección para puestos ejecutivos; también en situaciones en las que se a veces se cometen errores tales como rechazar elementos valiosos solo por estar regularmente presentados. Ahora bien, no hay porque llegar al otro extremo, ya que la mala presentación de un sujeto puede ocasionar problemas, por lo que esta característica deberá ser tomada en cuenta en forma razonable y equilibrada. Lo anterior adquiere particular importancia en el perso-

nal que tiene contacto con el público, como son recepcionistas, representantes, etc.

### ERRORES EN LA APRECIACION DE MERITOS.

La calificación de méritos representa la fijación de políticas siempre y cuando las calificaciones asignadas al personal sean las más próximas a las verdaderas; cierto es que como seres humanos todos estamos expuestos a equivocarnos y el calificador en este caso, no puede escaparse de esta circunstancia, pero si se propone desempeñar su papel con justicia y equidad, todo lo que emane de esta calificación, será provechoso tanto para la empresa como para el trabajador.

Para que la técnica aporte resultados constructivos, quien califica debe evitar:

- El efecto de halo: Este efecto consiste en evaluar a las personas en relación a su puesto, así por ejemplo: al evaluar a cierto ejecutivo, por el hecho de ocupar ese puesto, se le asignan calificaciones altas, pensando quizá en que sino lo hace así puede originar ciertas antipatías o represalias.

- El efecto de tendencia central: Este efecto es común en aquellas personas que no quieren comprometerse al fijar calificaciones a sus subordinados, aun cuando merezcan asignaciones superiores, a todos les dan la misma categoría y así según ellos evitan muchos problemas personales con sus trabajadores.

- Efecto de la benevolencia: El jefe benevolente es aquel que a todos sus calificados los trata muy bien, se preocupa por resolverles todos sus problemas no solo de trabajo, sino de carácter personal, en ocasiones las promesas van más allá de lo que se puede realizar, pero bajo la bondad y el buen trato busca resolver todo.

- El efecto de rigor: Los jefes rígidos son los que a pesar de las calificaciones obtenidas periódicamente por sus subordinados, no les conceden sobre todo los aumentos de salarios, tampoco les permite que se promuevan, porque según estas personas los trabajadores no deben de cambiar su situación actual.

- El efecto de la parcialidad: Esta influencia es poderosa, en muchas ocasiones existe en el medio social laboral compromisos que las gentes adopten, como el famoso compadrazgo, los compromisos políticos, los favores que se recibieron, las simpatías, etc., todo esto hace que el calificador discrimine a ciertos elementos y proteja a otros.

## POLITICAS SOBRE ADMINISTRACION DE SUELDOS.

Podemos definir la administración de sueldos y salarios como: la fase de la administración de recursos humanos que usa principios y técnicas definidas para lograr que la remuneración total que recibe el trabajador, sea razonable apropiada a la importancia del puesto, a la eficiencia, a las necesidades personales del trabajador y a las posibilidades de la empresa.

¿ Qué es sueldo y qué es salario ? estos dos términos en nuestro medio empresarial, aparentemente significan dos contenidos diferentes, pero en esencia son la misma cosa porque tanto la retribución obtenida a cambio de los servicios prestados es el sueldo como lo es el salario. La única diferencia que existe entre ellos es la que nosotros mismos le damos basados en la costumbre; esto significa que cuando se elabora y para la nómina de empleados de confianza, se habla de sueldos y cuando se elabora y paga la nómina de trabajadores operativos, se habla de salarios.

Es necesario para el estudio de sueldos y salarios fijarle a cada uno de ellos un campo específico con el objeto de poder contar con el mayor número de elementos posibles para calcular razonablemente el salario que le corresponda a cada trabajador; esto podría ser a través de factores tales como:

1.- El puesto.- El cual es un conjunto de operaciones, cualidades, responsabilidades y condiciones que forman una unidad de trabajo específica e impersonal (Agustín Reyes Ponce).

2.- La eficiencia.- Es la capacidad de realizar un trabajo efectivo. Es lógico y justo que se tome en cuenta la forma como se desempeña el puesto, ya que no todos los individuos desempeñan el puesto con la misma preocupación y voluntad; la Ley Federal del Trabajo reconoce en su artículo 86 que dice "a trabajo igual, desempeñado en puesto, jornada y condiciones de eficiencia también iguales, debe corresponder salario igual". En este principio legal se consagra realmente la proporcionalidad del puesto, eficiencia y salarios.

3.- Las necesidades del trabajador.- Aunque es un factor variable y va a tener ciertas características singulares dependiendo de la empresa que se trate; va a influir en el momento de fijar los salarios como sucede frecuentemente al practicar la selección de personal y hacer una evaluación de la solicitud de empleo del candidato. Las necesidades del trabajador, responsabilidades, ambiciones, tipo de conducta, etc., que nos informa la solicitud de empleo va a tener un precio, claro está, ese precio se va a juzgar también desde el punto de vista de la empresa.

4.- Las posibilidades de la empresa.- Este factor va a tener sus propias características según la empresa solicitante, sucede también como en el caso anterior, que al practicar el proceso de selección de personal en algunos casos aunque la empresa necesite los servicios de algún candidato que se coteje en alto costo en el mercado, -- tendrá que prescindir de ello por no estar en posibilidades de pagar -- esas cantidades, por lo tanto se demuestra que las posibilidades de la empresa también van a influir definitivamente en la fijación de salarios.

Para resolver los problemas que la administración plantea, -- la empresa ha de formular ante todo políticas al respecto. El claro -- entendimiento de sus objetivos en materia de sueldos y salarios puede -- servir no solo de guía para resolver los problemas ajenos, sino tam-- bién de ayuda para su aceptación por parte de los trabajadores.

Las políticas pueden definirse como criterios generales que -- tienen por objeto orientar la acción, dejando a los jefes para las de -- cisiones que les corresponda tomar; sirven, por ello, para formular, -- interpretar o suplir normas concretas (Agustín Reyes Ponce).

Aunque cada organización determina su propia política de -- administración de sueldos y salarios, expongo a continuación una lista -- representativa de políticas que comúnmente encierra la administración -- de sueldos y salarios:

- La empresa garantizará pagos diferenciales justos a través de procedimientos técnicos como el análisis y la valuación de puestos, a fin de dar cumplimiento a la norma legal que estipula "a trabajo igual, salario igual".
- La empresa mantendrá una actitud competitiva en el mercado de trabajo, proporcionando sueldos y salarios al personal -- arriba del promedio pagado en la zona económica donde se -- encuentra ubicada.
- Se proporcionará prestaciones atractivas conforme a práctica de negocios y de acuerdo a la situación financiera de -- la empresa.
- Se procurará que los programas y procedimientos sobre administración de sueldos sean conocidos y comprendidos por -- el personal de la empresa.

Las políticas dan confianza a los jefes como a los subordinados, pues garantizan (si son respetadas) un trato uniforme y consistente a todo el personal. En la administración de sueldos y salarios, --

una declaración amplia de políticas sobre este particular, asegurará que la función de remunerar al personal sea consistente con otros aspectos de un programa de personal, reduciendo además la incertidumbre de los supervisores, jefes o gerentes de área, quienes normalmente necesitan consultar al departamento de personal por desconocer los lineamientos que rigen en una empresa.

Como se puede apreciar que las técnicas de análisis y descripción de puestos, valuación de puestos, calificación de méritos son herramientas que sirven para el arranque técnico para determinar los sueldos y salarios de manera sana y justa, para lograr un clima armónico en la empresa.

#### RESPONSABILIDADES DE LA ADMINISTRACION EN LOS SUELDOS Y SALARIOS.

La principal responsabilidad de la administración de sueldos y salarios es el cumplimiento de los objetivos, tales como los que a continuación se enuncian:

- Obtener personal competente.- Las compensaciones tienen que ser suficientemente altas como para atraer a los candidatos. Puesto que las compañías compiten en el mercado laboral, los niveles de pago deben de responder a la oferta y la demanda de los trabajadores; sin embargo, en ocasiones se necesita de un índice salarial especial para atraer a candidatos que estén ya empleados en otras empresas.

- Conservar a los empleados actuales.- Cuando los niveles de competencia no son competitivos, algunos de los empleados se van. Para evitar la pérdida de trabajadores, las remuneraciones deben de ser competitivas con relación a otras compañías.

- Asegurar la equidad.- La administración de sueldos y salarios trata de tener equidad interna y externa. La primera de ellas requiere que los pagos tengan relación con el valor relativo de los empleados, o sea, que los empleados similares reciban pagos semejantes. La equidad externa exige que se les paguen a los empleados cantidades similares a las que reciben los empleados en otras empresas.

- Recompensar las conductas convenientes.- Los pagos deben de reforzar las conductas convenientes. El buen desempeño, la experiencia, la lealtad, las nuevas responsabilidades y otras conductas se pueden recompensar mediante un plan eficaz de compensaciones.

- Control de costos.- Un programa racional de compensaciones

le ayuda a la compañía a obtener y conservar a sus empleados a un costo razonable. Sin una estructura de sueldos y salarios, la organización podría pagar exceso o demasiado poco a sus trabajadores.

Para lograr el cumplimiento de los objetivos es necesario que la administración de sueldos y salarios, considere los siguientes aspectos:

- 1.- Controlar los salarios para procurar que cumplan con su misión y no sean ni muy altos ni muy bajos.
- 2.- Mantener cierta congruencia en la propia organización, estableciendo para ello salarios estándar.
- 3.- Ajustar los salarios a los cambios que se produzcan en el mercado de trabajo.
- 4.- Pagar más por aquellos trabajos que sean más difíciles e impliquen mayor responsabilidades, a fin de mantener la equidad.
- 5.- Reconocer el principio de mérito, retribuyendo a los empleados de acuerdo con su aprovechamiento en cada grupo ocupacional, para que tengan un incentivo y les sea atractivo al ascenso.
- 6.- Perfeccionar la aptitud de supervisores y directivos -- para que puedan resolver los problemas planteados por el personal a sus ordenes.
- 7.- Implantar métodos racionales para resolver los problemas salariales.

Mediante una administración de sueldos y salarios sólida y lógica pueden conseguirse varios objetivos. La mejora de métodos utilizados pueden dar lugar a una retribución más justa, así como satisfacer las ambiciones de los empleados, valorar de modo aceptable los servicios especializados, estimular la formación de directivos capaces y ajustar gradualmente los niveles de salarios a las cambiantes condiciones de la vida.

#### PRESTACIONES Y SERVICIOS.

En muchas empresas se ofrecen adecuados servicios al personal, en otras se ofrece consciente o inconscientemente algún servicio o prestación al personal.

Las empresas además de ser atractivas a la vista de los trabajadores, debido a los buenos salarios que ofrece la empresa, en segundo término los futuros candidatos prestan atención a las prestaciones y servicios que ofrece la compañía.

Algunos patrones no quieren excederse, con respecto a la Ley en cuanto a las prestaciones y servicios; ya que consideran que dichas prestaciones minan al personal y a la larga los vuelve flojos y exigentes, debilitándose la moral interna de la empresa, pero una buena política de personal referente a prestaciones y servicios traerá consigo ventajas tanto para el empleado como para el patrón.

#### VENTAJAS MUTUAS DE UN PROGRAMA DE SERVICIOS. (19)

##### PARA EL EMPLEADO.

Elevación de la moral.

Mayor sentido de bienestar.

Mejores relaciones con el patrón.

Máxima seguridad de trabajo y aumento de percepciones.

Mayor comprensión de las políticas y fines de la empresa.

Mayor información sobre las facilidades y agencias locales y mejor conocimiento de los empleados como personas.

##### PARA EL PATRON.

Mayor productividad y por ende menor costo unitario.

Reducción de ausentismo, tardanzas, accidentes y quejas y de elevada movilidad de personal.

Mejores relaciones con el personal.

Menos costos de contratación y entrenamiento. Oportunidad para trabajar constructivamente con los empleados.

Oportunidad para mejorar las relaciones públicas.

Trabajando con la comunidad fortalecimiento de los grupos locales de servicio. Hacer conocer los buenos propósitos y prácticas de la compañía.

Las prestaciones que otorgan algunas organizaciones en forma adicional a las establecidas por la Ley, son múltiples y variadas. Su amplitud varía de organización a organización, dependiendo de sus políticas, programas y obligaciones contractuales.

(19) Paul Pigors y Charles A. Meyers "La Administración de Personal". Editorial, C.E.C.S.A.

Las prestaciones y servicios que con más frecuencia se utilizan en las organizaciones son: (20).

- Préstamos personales.
- Anticipo de sueldos.
- Caja de ahorros.
- Ayuda de transporte.
- Compensación por salario insuficiente.
- Pago de becas.
- Pago de colegiatura para los hijos de empleados.
- Más de 15 días de vacaciones pagadas.
- Premios por razones diversas: concursos, sugerencias, antigüedad, etc.
- Dote matrimonial.
- Ayuda por nacimiento de un hijo.
- Gratificación.
- Pensiones.
- Seguro de vida.
- Seguro de hospitalización y gastos médicos.
- Pago de salario completo en caso de incapacidad por enfermedad no profesional.
- Compensación de salario por cambio de localidad.

Algunas de estas prestaciones son absorbidas por el Instituto Mexicano del Seguro Social. Actualmente los planes vienen siendo uno de los principales atractivos que el empleo ofrece a los empleados por lo que este rubro dentro de la administración de personal tiene -- mucha demanda.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	-----



## I.- DESARROLLO DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

Las reformas y adiciones a la Ley Federal de Trabajo en materia de capacitación y adiestramiento, han convertido estas acciones en un proceso que pretende el desarrollo laboral y socio-cultural de los trabajadores, en el mejoramiento de sus niveles de vida y el incremento de la productividad.

Los procesos de capacitación y adiestramiento en las empresas requieren instrumentos y criterios técnicos que facilitan el alcance de sus objetivos, por medio de programas.

Por lo que todas las empresas del país, para dar cumplimiento a la Ley Federal de Trabajo en materia de Capacitación y Adiestramiento, es la integración de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, para dar inicio a los procesos de formación de los trabajadores.

Esta comisión se encargará de promover, supervisar y evaluar los planes y programas de capacitación y adiestramiento.

## EVOLUCION DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

Los artesanos de la edad media vivían generalmente en los feudos y dependían en todo y por todo del señor feudal; producían por él las armas, los muebles, los vestidos, etc. Pero el artesano era dueño de sus herramientas y de su propio taller. Al empezar el renacimiento del comercio muchos artesanos fueron abandonando los feudos para concentrarse en las principales ciudades. Allí fundaron nuevos talleres, más grandes, para fabricar los artículos que los comerciantes pedían. En algunos lugares donde los talleres prosperaron por el aumento de la producción, los maestros se fueron enriqueciendo, distanciándose de los oficiales, a los que sometieron a un duro régimen de trabajo sin concederles derechos.

Para aumentar la rapidez en la producción fueron dividiendo y subdividiendo el trabajo, haciendo que los obreros se especializaran cada vez más en operaciones simples y sencillas. Pero la división del trabajo, aunque muy favorable para la rapidez, aumentaba el número de operarios y, por lo tanto, de salarios por pagar. Es entonces cuando surgen las ideas tendientes a sustituir esas operaciones sencillas de los obreros especializados por ciertos mecanismos.

Los métodos de producción cambiaron por completo; las máqui-

nas exigían especialización en el trabajo y los obreros tuvieron que especializarse; unos por ejemplo, en hacer cabezas de tornillos; otros cortaban las piezas; otros hacían las roscas, etc., y esto dificultaba la vida de los obreros, que únicamente eran útiles en una sola actividad de las ramas de una industria.

Desde entonces la capacitación y adiestramiento como proceso de enseñanza-aprendizaje, han evolucionado al ir surgiendo nuevas técnicas que han encontrado su aplicación en ellos.

Por ello fueron apareciendo diversas disposiciones legales que pretendieron reglamentar dicho fenómeno; la idea de hacer una reglamentación de capacitación y adiestramiento, fue expresada por el ex-presidente de la república, licenciado José López Portillo, en su primer informe de gobierno.

Sin embargo, dichas disposiciones no dejaron de ser un bello principio retórico, fundamentalmente porque no existía la contraparte legal que exigiera su observancia.

Ante esto, el gobierno mexicano elevó a rango constitucional el decreto obrero a la capacitación y al adiestramiento.

En enero de 1978 se publicó en el Diario Oficial de la Federación el decreto que adiciona la fracción XII y reforma la fracción XIII del apartado "A" del artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en el cual establece la obligación de dar capacitación y adiestramiento a los trabajadores.

En junio de 1978, se publica el reglamento de la Unidad Coordinadora del Empleo, la Capacitación y Adiestramiento (UCECA) hoy en día la Dirección General de Capacitación y Productividad organismo dependiente de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, responsable de la coordinación de los esfuerzos para la impartición de la Capacitación y el Adiestramiento.

En conclusión la capacitación y el adiestramiento implica un reto para los mexicanos, ya que siendo una garantía en favor de los trabajadores y un beneficio para los empresarios, dependerá de la participación de todos y cada uno de los individuos involucrados en el proceso productivo del país.

#### DEFINICION DE CAPACITACION Y ADMINISTRACION.

Capacitación.- Significa acción de capacitar o capacitarse-

y capacitar significa hacer a uno apto, habilitarse para alguna cosa-- (21).

Adiestramiento.-- Es la acción y efecto de adiestrarse y -- adiestrar significa hacer a uno apto, habilitarse para alguna cosa(22).

Capacitación.-- Acción destinada a desarrollar aptitudes a-- trabajadores con el propósito de prepararlos para desempeñar efi-- cientemente determinado nivel de calificación y responsabilidad(23).

Adiestramiento.-- Acción destinada a desarrollar las habili-- dades y destrezas del trabajador con el propósito de incrementar su -- aptitud en el puesto de trabajo (24).

Otra definición de adiestramiento lo es cuando se concibe -- el adiestramiento dentro de la empresa o en la planta, como el proce-- so que se genera dentro del seno mismo del trabajo y se realiza den-- tro de su propio ámbito laboral, mediante el cual se aprende una se-- rie de conocimientos de orden tecnológico y se adquiere habilidades-- y destrezas requeridas para la ejecución correcta y eficiencia en el-- trabajo.

Es frecuente la mezcla y confusión de los dos términos enun-- ciados anteriormente, por lo cual considero, que el adiestramiento de-- berá ser impartido a aquellas personas que en la realización de sus-- labores se requiere de habilidad y destreza, básicamente será a las-- personas que realizan trabajos manuales y la capacitación debería ser impartida a los trabajadores cuyas labores sean de aspecto inteloc--- tual.

#### OBJETO DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

El artículo 153 -F nos dice que la capacitación y el adies-- tramiento deberán tener por objeto:

- I.- Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilida-- des del trabajador en su actividad; así como el propor-- cionarle información sobre la aplicación de nueva tecno-- logía en ella;

---

(21) (22) Dirección General de Capacitación y Productividad.  
(23) (24) Diccionario Enciclopédico.

- II.- Preparar al trabajador para ocupar la vacante o puesto de nueva creación;
- III.- Prevenir riesgos de trabajo;
- IV.- Incrementar la productividad; y
- V.- En general, mejorar las aptitudes del trabajador.

Ante esta circunstancia, es necesario que las empresas utilicen fórmulas que les permita tener a su personal con los conocimientos y habilidades para su mayor desenvolvimiento y una mejor utilización de su más importante recurso, que es el humano.

En conclusión podemos decir, que la capacitación y adiestramiento es una obligación para los empresarios, ésta los beneficia, -- siempre y cuando la realicen adecuadamente; conscientes de su importancia, siguiendo los objetivos de la misma, y no considerándola como una imposición más por parte del Estado, sino una solución a sus problemas de producción.

Ya que en estos tiempos en que los cambios se suscitan cada vez con mayor rapidez, en que la tecnología avanza a grandes pasos, es necesario que el hombre se actualice y se adapte constantemente a estos cambios.

#### PERSONAS OBLIGADAS PARA PROPORCIONAR LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

El artículo 153 - A señala "todo trabajador tiene derecho -- a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, de común acuerdo con el patrón y el sindicato conforme a los planes y programas.

Si uno de los factores para el crecimiento de la productividad es la eficiencia en el trabajo, y la capacitación y adiestramiento son factores importantes para que se realice adecuadamente el trabajo al mejorar los niveles de calificación de la mano de obra, es incuestionable, que al haberse convertido en una obligación para el patrón -- resulte beneficiado al mejorarse los niveles de calidad y aprovechamiento de sus recursos.

El cumplimiento de la obligación de capacitar a los trabaja-

dores, implica realizar una serie de acciones establecidas en la Ley - Federal de Trabajo; en ella se especifican diferentes requisitos administrativos y condiciones de organización y ejecución de cualquier actividad sobre capacitación y adiestramiento.

Es decir, la mencionada Ley hace referencia a diferentes -- elementos que intervienen en el proceso de capacitación y el adiestramiento. A continuación se describirán de manera general los elementos básicos en la materia:

El artículo 153 - A señala las empresas del país tienen la obligación de capacitar al total de los trabajadores; por lo cual se debe de sujetar a los siguientes lineamientos:

- a) Artículo 153 - I señala que en cada empresa deben de constituirse Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, las cuales vigilan, supervisan, autentifican y examinan las acciones sobre la materia que se realiza dentro del centro productivo.
- b) El artículo 153 - N dice que las empresas deben formular planes y programas de Capacitación y Adiestramiento y presentarlos ante la Dirección General de Capacitación y Productividad para su aprobación.
- c) Todo trabajador sujeto a la capacitación y al adiestramiento, una vez concluida esta, debe de recibir una constancia de habilidades laborales, este punto se toca en el artículo 153 - V que nos señala lo siguiente: la constancia de habilidades laborales es el documento expedido por el capacitador, con lo cual el trabajador acreditará haber llevado y aprobado un curso de capacitación y la empresa está obligada a enviar listas de las constancias laborales a la Dirección de Capacitación y Productividad.

Así mismo la mencionada Ley específica y detalla varias disposiciones relacionadas con los elementos antes mencionados, tales como:

- 1.- Los planes y programas de capacitación y adiestramiento que se hayan acordado establecer, o en su caso, las modificaciones que se hayan convenido en los planes ya implantados, deberán presentarse ante la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, dentro de los 15 días siguientes a la celebración o revisión del contrato colectivo, cuando éste rija en la empresa. Cuando rija contrato --

individual, deberán presentarse dentro de los primeros sesenta días de años impares en base a los artículos 153 - N y 153 - O de la Ley Federal de Trabajo.

- 2.- La Capacitación y Adiestramiento pueden proporcionarse dentro de la empresa o fuera de ella, con personal propio (instructores internos habilitados y especializados) o personal externo (instructores independientes o instituciones capacitadoras) y/o mediante adhesión a los sistemas generales que se establezcan; en base a los artículos 153 - B de la Ley Federal de Trabajo.
- 3.- La Capacitación y Adiestramiento deberán impartirse durante las jornadas de trabajo, salvo que, atendiendo a la naturaleza de los servicios, convengan patrón y trabajador hacerlo en forma mixta o fuera de ella y cuando el trabajador desee capacitarse en una actividad distinta a la de su ocupación, esta instrucción será fuera de la jornada en base al artículo 153 - E.
- 4.- Los trabajadores a quienes se imparta capacitación tienen la obligación de asistir puntualmente a los cursos y demás actividades que intervengan en su capacitación; atender a las indicaciones de los instructores; cumplir con los programas y presentar los exámenes de evaluación que se requieran; conforme al artículo 153 - H.
- 5.- En los contratos colectivos deberán incluirse cláusulas sobre capacitación y el adiestramiento de los trabajadores que ya laboran en la empresa y así mismo, sobre el procedimiento en la materia para aquellos que pretendan ingresar a ella, conforme a lo establecido en el artículo 153 - M.
- 6.- Si un trabajador no desea recibir capacitación y adiestramiento por considerarse apto para el desempeño de su puesto, deberá acreditar documentalmente dicha capacidad o presentar y aprobar un examen de suficiencia ante la entidad instructora que señale la Dirección General de Capacitación y Productividad, esto es en base al artículo 153 - V.

Los elementos antes mencionados son primordiales en el proceso de capacitación y adiestramiento; es fundamental que todo empresario los considere y ejecute, sin dejar de seguir los demás lineamien-

tos contenidos en la Ley Federal de Trabajo.

### LA PLANEACION PARA LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

El propósito de la Planeación es que se cuenta con una guía para la capacitación y adiestramiento y se den ordenadamente. Con la Planeación de la Capacitación y Adiestramiento se estará en la posibilidad de llevar la función de adiestramiento dentro de una empresa productiva, ya que todas las acciones de adiestramiento y capacitación -- responderá a las necesidades reales de la empresa y de las personas -- que en ella trabajan.

Se deberá tener los instrumentos de control necesarios que permitan tener información sobre el grado de avance en las diferentes actividades, las discrepancias con relación a lo previsto, las acciones correctivas que se vayan tomando, los eventos a que se ha asistido cada persona de la empresa, etc. Estos instrumentos pueden ser informes, registros, gráficas, etc.

Como resultado de la Planeación se deberá de tener un documento que muestre toda la información enunciada anteriormente y es conveniente que sea dada a conocer a todo el personal de la organización con el fin de sensibilizarlos sobre las acciones que se piensan llevar a la práctica.

Es importante mencionar, con el fin de que no quede implícito, que para realizar la Planeación, es necesario tomar en cuenta las necesidades y recursos con los que cuenta la empresa o sea que es de vital importancia hacer un análisis de la organización antes de hacer la Planeación.

Otro aspecto es que los gerentes o altos mandos de la empresa deben de estar de acuerdo con la Planeación ya que sin el apoyo de estas personas no se podrá seguir adelante de una manera satisfactoria.

La detección de necesidades de capacitación y adiestramiento es el primer paso a seguir para instrumentar cualquier acción que se lleve a cabo en la materia. Si se hace una investigación encaminada a detectar necesidades reales de los trabajadores y de la empresa, las decisiones que con miras de satisfacerlas tomen, serán esfuerzos que reeditarán en el mejor aprovechamiento íntegro del trabajador y patrón.

Los resultados que se deben obtener de una determinación de necesidades de adiestramiento son los siguientes:

- Los objetivos y metas de la empresa que no se cumplan.
- Los objetivos y metas futuras de la empresa.
- Nombre de las personas que tienen necesidad.
- Tareas en las que se requieren el adiestramiento y la capacitación.
- Cuanto es necesario que estén adiestrados o capacitados.
- Datos administrativos de las personas que presenten necesidades.

Con estos datos se estará en la posibilidad de elaborar un Programa de Capacitación y Adiestramiento, para la realización de éste es necesario tomar en cuenta la información arrojada en la determinación de necesidades de Capacitación y Adiestramiento.

#### ELEMENTOS QUE INTEGRAN UN PROGRAMA.

- Políticas de Capacitación y Adiestramiento. Delimita el marco de referencia bajo el cual se desarrollará la función. Este marco incluye el pensamiento de la empresa acerca del adiestramiento; como un conjunto de principios en los que se basará cualquier actividad de adiestramiento; una serie de objetivos generales que pretendan lograrse; y una descripción en los términos en los cuales la empresa se compromete a dar adiestramiento tomando en cuenta lo señalado por la Ley Federal de Trabajo.
- Metas del programa. Las metas de la función de Capacitación y Adiestramiento se establece tomando en cuenta las áreas, niveles, departamentos o funciones de la empresa que atenderá la función de Capacitación y Adiestramiento dentro de un cierto período. Estas deberán derivarse de los planes de trabajo que se tienen en los diferentes departamentos de la organización. Las metas deben de expresarse de tal manera que permita medir los resultados que se vayan teniendo y deben de satisfacer los principios en la Política de Capacitación y Adiestramiento.
- Grupos de destinatarios. Son realmente la o las personas que se van a capacitar o adiestrar, para determinar a estos grupos, se analiza que personas tienen la misma necesi

dad. Además se pueden agrupar las necesidades a fines, esto es si se tienen varias necesidades en las que se requiere adiestramiento, estas se podrán agrupar de tal manera que sean atendidas en un solo evento de adiestramiento. Al realizar este análisis se tendrán grupos de necesidades que se podrán atender en un solo evento y el costo requerido para su satisfacción será menor que si se realiza por cada necesidad.

Otro aspecto a considerar es la de asignarles un orden de atención a las necesidades de acuerdo a su importancia para lo cual se toma en cuenta: los riesgos personales o de grupos debido a la deficiencia en conocimientos, habilidades o actitudes, la magnitud de la deficiencia, tiempo que disponga el personal para su adiestramiento de acuerdo a las cargas de trabajo.

- Objetivos de aprendizaje.- Dice claramente lo que estará en posibilidades de hacer el participante al terminar el evento en que tome parte. Los objetivos deben de contener tres elementos; forma de conducta muestra la acción; por ejemplo: cortará, medirá, torneará, reparará, etc. Condiciones de operación son las que dicen, a partir de qué manera nos vamos a dar cuenta si se logró o no el objetivo de aprendizaje y se puede expresar en términos de tiempo, calidad o cantidad.
- Tipo de venta.- Se entiende al lugar físico en que se desarrollará el evento. Son tres las estrategias; en el puesto de trabajo de los destinatarios, fuera del puesto pero dentro de la empresa y fuera de la empresa. Para determinar las estrategias a seguir se toman en cuenta entre otras cosas el costo del evento, si se tiene o no instructores dentro de la empresa, las posibles interrupciones, las posibles reacciones de los adiestrados, el medio ambiente, el número de participantes, aspectos legales, naturaleza del trabajo, seguridad, etc. Es recomendable que los eventos dirigidos al personal que opera equipos, herramientas o máquinas se realice en el puesto de trabajo ya sea que al final de cuentas allí es donde se trabaja.
- Recursos para la realización de los eventos.- Estos recursos son tanto humanos como materiales. Por recursos humanos entendemos que son las personas que se encargarán de habilitar y ejecutar el adiestramiento. De acuerdo al tipo de evento y a lo que se tiene en la empresa. Los recursos-

materiales que se incluirán en este apartado podrán ser: --  
aulas, proyectores, pantallas, películas, etc. De manera  
resumida se puede decir que los recursos humanos y materia-  
les son todos aquellos que se requieren para que tenga lu-  
gar el adiestramiento de la mejor manera.

- Actividades para habilitar y ejecutar el programa.- Se in-  
cluirán toda la gama de actividades como podría ser: elabo-  
rar cursos, formar al instructor, mecanografiar los documen-  
tos del evento, habilitar el local, alquilar películas, al-  
quilar local, etc.
- Horario, fecha y duración de los eventos.- Las fechas de --  
realización de los eventos se seleccionarán de acuerdo a la  
importancia que tenga cada uno de los eventos y la situa-  
ción en la que atraviesa la empresa. El horario se estable-  
ce de acuerdo a la política de capacitación y adiestramien-  
to, ya sea dentro de la jornada de trabajo, fuera o mixta.-  
La duración de los eventos se establecerá primordialmente --  
de acuerdo al grado de dificultad de los objetivos y a las  
características de los destinatarios y al tipo de recursos-  
materiales que se haya asignado en los eventos.
- Presupuesto del programa.- Se debe de tomar en cuenta todo-  
lo que la empresa va a desembolsar por motivo de cada even-  
to, incluirá entre otras cosas, el alquiler del equipo, pa-  
go a elaboradores de cursos, instructores, el costo que re-  
presenta la colaboración del personal de la empresa en este  
tipo de actividades, el tiempo de los destinatarios en caso  
de que sea dentro de las jornadas de trabajo, todos los ma-  
teriales que se utilicen en el adiestramiento o capacita-  
ción, gastos de transportación, viáticos en el caso de que  
sea fuera de la empresa; en suma deberán tomar en cuenta --  
todos los gastos que tendrá que hacer la empresa para reali-  
zar cada uno de los eventos.

## 2.- LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

### CRITERIOS BASICOS.

1.- Las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento --  
se integrarán preferentemente conforme a los siguientes lineamientos --  
generales:

- a) En empresas con un número de trabajadores no mayor de 20;-

## ESTA TESIS NO DEBE SALIR DE LA BIBLIOTECA

un representante de los trabajadores y uno del patrón.

b) En empresas que cuenten de 21 a 100 trabajadores; tres representantes de los trabajadores y tres representantes de los patrones.

c) En empresas con más de 100 trabajadores; cinco representantes de los trabajadores y cinco de los patrones.

El número de representantes a que se refiere los incisos que anteceden podrá aumentarse en forma proporcional a la diversidad de puestos y niveles de trabajo que existen en la empresa, a la variedad y complejidad de los procesos tecnológicos que se realicen en ella y a la naturaleza de la maquinaria y equipos empleados.

Los miembros de las comisiones mixtas serán preferentemente personas que reúnen los requisitos mínimos siguientes:

### I) Representantes de los trabajadores:

- Ser trabajadores de la empresa.
- Ser mayores de edad.
- Saber leer y escribir.
- Tener buena conducta.
- Ser designado conforme a las disposiciones estatutarias del Sindicato Titular del contrato colectivo o a falta de éste, ser electo en asamblea de los trabajadores de la empresa; y
- Aquellos otros que acuerden los trabajadores.

### II) Representantes del patrón:

- Ser mayores de edad.
- Saber leer y escribir.
- Tener buena conducta.
- Poseer los conocimientos técnicos sobre las labores y procesos tecnológicos de la empresa.

2.- Con el propósito de proporcionar un expedito y el eficaz funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento constituidas en empresas con más de 20 trabajadores se incluye en sus Bases de Integración y Funcionamiento dadas por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social entre otras estipulaciones las siguientes:

**PRIMERA ESTIPULACION:** La Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento se integrará con representantes propietarios de los trabajadores y por igual número de representantes del patrón, y por cada -

representante propietario, se designará un suplente.

**SEGUNDA ESTIPULACION:** La Comisión Mixta designará entre los representantes propietarios un Presidente y un Secretario de Actas. -- Dichas designaciones tendrán una duración de ..... Ambos sectores se rotarán en el desempeño de esas funciones. En un período corresponderá a un sector nombrar de entre sus representantes al Presidente y al otro sector designar un Secretario de Actas y así sucesivamente.

**TERCERA ESTIPULACION:** La Comisión Mixta de Capacitación y -- Adiestramiento celebrará una sesión ordinaria mensual.

**CUARTA ESTIPULACION:** Los acuerdos de la Comisión Mixta se -- tomarán por mayoría de votos.

3.- En atención a las atribuciones de vigilancia con que cuentan las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, en relación con la instrumentación, operación y procedimiento de capacitación y -- adiestramiento de los trabajadores, los representantes de la Comisión -- Mixta no podrán fungir como agentes de capacitación internos cuando se trate de empresas que cuenten con más de 20 trabajadores.

## 2.1 ORGANIZACION.

### DE LA INTEGRACION DE LA COMISION MIXTA.

En los términos del artículo 153 - 1 de la Ley Federal del -- Trabajo, la Comisión Mixta se debe de integrar en forma paritaria, es -- decir, con un número igual de representantes de los trabajadores y del -- patrón. Para tal efecto, es conveniente tomar en cuenta:

- a) El número total de trabajadores que laboran en la empresa.
- b) Tipo de relación contractual.
  - Trabajadores sindicalizados.
  - Trabajadores no sindicalizados.
  - Trabajadores de confianza.
- c) El número de establecimientos de la empresa.
- d) Las áreas administrativas y técnicas.

En tal sentido podrá tener tantos representantes por cada --- sector como considere conveniente.

DE LOS REPRESENTANTES DEL PATRÓN  
Y DE LOS TRABAJADORES, INTEGRAN-  
TES DE LA COMISION MIXTA.

Las personas que integren la Comisión Mixta representando al patrón o a los trabajadores, deberán reunir los requisitos señalados en los criterios oficiales que anteriormente se indicaron.

Para la designación o elección de los integrantes de la Comisión Mixta, el Patrón, Sindicato y/o Asamblea de Trabajadores podrá observar las siguientes reglas:

1.- TRABAJADORES SINDICALIZADOS.

En las empresas con contrato colectivo, el sindicato titular del mismo es el que designa a los integrantes de la Comisión Mixta, por parte del sector de los trabajadores dejando a salvo el derecho que señala el artículo 375 de la Ley Federal del Trabajo.

2.- TRABAJADORES NO SINDICALIZADOS.

En empresas que no tengan contrato colectivo, deberá ser la Asamblea de los Trabajadores quien elija a los integrantes de la Comisión Mixta por ese sector.

En el caso de que la Asamblea de Elección de los representantes por parte de los trabajadores, deberá levantarse un padrón electoral en donde se indiquen; los nombres de cada uno de ellos, pudiendo ser conveniente también su identificación por área de trabajo.

Para que los resultados de la Asamblea sean válidos, se deberá de demostrar con el Padrón de referencia, la conformidad del 50% + 1 de los trabajadores electores, como mínimo.

DE LA DURACION DE LOS REPRESENTANTES DE LA COMISION MIXTA A SU CARGO.

Los integrantes de la Comisión Mixta durarán en su cargo, el tiempo que se determine en el reglamento que para su funcionamiento se establezca.

En las empresas con contrato colectivo, se sugiere que el período de gestión sea de 2 años, toda vez que éste podrá ser compatible-

con la revisión de las Condiciones de Trabajo, en donde se consi-  
gna conforme a la Ley, las cláusulas relativas a la Capacitación y Adiestra-  
miento, pudiendo en su caso, quedar ratificadas cuando el plan de la  
empresa sea por un período de 2 años.

En el caso de contratación individual, igualmente, el plazo  
de 2 años resulta el más conveniente, ya que conforme a lo dispuesto  
en el artículo 153 - 0 de la Ley Federal de Trabajo, en los años impa-  
res la empresa deberá presentar a la aprobación de la Secretaría de Tra-  
bajo y Previsión Social los planes y programas de Capacitación y Adies-  
tramiento.

#### DE LAS OPCIONES PARA INTEGRAR UNA O VARIAS COMISIONES DE -- CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

La opción de integrar en cada empresa una o más Comisiones --  
de Capacitación y Adiestramiento, deberá atender entre otras cosas:

- Si la empresa tiene contrato colectivo celebrado con un --  
sindicato o varios.
- Si la empresa funciona en un solo establecimiento o cuenta --  
con matriz y varios establecimientos.
- Cuando el número de trabajadores de confianza sea significa --  
tivo respecto a los sindicalizados.
- En los casos en que se integre una sola Comisión Mixta po --  
drá garantizarse su funcionamiento, si en forma interna se  
crean subcomisiones o en su caso enlaces con cada una de --  
las áreas de funcionamiento de la empresa, o con cada uno --  
de los establecimientos que lo integran.

#### DE LA REMOCION DE LOS INTEGRANTES DE LA COMISION MIXTA.

La facultad de remover a los integrantes de la Comisión Mixta  
será exclusiva de aquellos quienes designaron o eligieron, en este ca-  
so, el patrón, sindicato o asamblea de trabajadores, previo informe que  
rinda la Comisión Mixta, en el que se determine en forma veraz, la cau-  
sa de remoción.

Las causas de remoción, podrán ser aquellas que la misma Comi-  
sión Mixta determine y que se encuentran señaladas en el Reglamento In-

terno que contiene las bases generales para su integración y funcionamiento.

Por otra parte al producirse la destitución deberá de notificar de tal circunstancia a la Dirección General de Capacitación y Productividad, y simultáneamente remitir la documentación que conforme a los criterios oficiales mencionados, respalde la designación o elección en su caso, de los miembros que van a integrar la Comisión Mixta.

#### DE LAS ATRIBUCIONES DE LA COMISION MIXTA.

Conforme a lo que establece la Ley Federal del Trabajo en sus artículos 153 - I, 153 - T, 153 - V, la Comisión Mixta tendrán las siguientes atribuciones:

- Vigilar la instrumentación y operación de los sistemas y procedimientos que se implanten para mejorar la capacitación y adiestramiento de los trabajadores.
- Sugerir medidas tendientes a perfeccionar los sistemas y procedimientos, conforme a las necesidades de los trabajadores y de la empresa.
- Autenticar las constancias de habilidades laborales que los capacitadores expidan a los trabajadores.
- Practicar a los trabajadores los exámenes de que trata el artículo 153 - V, de la Ley Federal del Trabajo.

#### DE LAS ACTIVIDADES DE LA COMISION MIXTA.

Además de las atribuciones que la Ley concede a la Comisión Mixta y que fueron señaladas en el punto anterior, esta podrá, para el mejor desempeño de sus funciones, llevar a cabo entre otras actividades las siguientes:

- Dentro del alcance de los conocimientos que la Comisión Mixta tenga de las actividades esenciales que componen los puestos de trabajo existentes en la empresa en donde se ha constituido, podrá prestar el apoyo necesario en la Detección de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento, y además, en caso de ser conveniente, coadyuvar con la empresa en la elaboración del Plan y Programas que se vayan a im-

plantar de acuerdo al Diagnóstico de Necesidades.

- Elevar sugerencias o recomendaciones, al Comité Nacional de Capacitación y Adiestramiento de la Rama Industrial o Actividad Económica a que pertenezca la empresa donde está constituida, a fin de coadyuvar en la elaboración de criterios y establecimiento de procedimientos que beneficie al Sistema de Capacitación y Adiestramiento y a los Programas que para esta rama se establezcan.
- Podrá promover la participación activa de los trabajadores en los procesos de Capacitación y Adiestramiento de la empresa, mediante las sugerencias que hagan al patrón para su designación como Instructores Internos Habilitados.
- Para facilitar el funcionamiento adecuado de la Comisión Mixta, es recomendable que la misma establezca un registro actualizado de sus actividades y de los acuerdos que vayan tomando en cada sesión ordinaria o extraordinaria que celebre, en relación con la implantación del Plan y sus Programas de Capacitación y Adiestramiento autorizados a la empresa, a efecto de llevar un seguimiento que le permita evaluarlos y ver cuales son los alcances de su gestión y sirva de base para los reportes que periódicamente debe rendir a la Dirección General de Capacitación y Productividad.
- Recabar de cada uno de los instructores internos y/o externos que aparecen en el Plan y Programas de Capacitación y Adiestramiento autorizados a la empresa la certificación de los resultados obtenidos por cada trabajador participante, a efecto de estar en aptitud de autenticar las Constancias de Habilidades Laborales.
- Verificar el funcionamiento de los agentes capacitadores -- internos y/o externos, conforme a lo establecido en el Plan y Programas de Capacitación y Adiestramiento y detectar las irregularidades a efecto de establecer las medidas correctivas o en su caso, presentar las denuncias correspondientes ante la Dirección General de Capacitación y Productividad.
- Asistir puntualmente a las reuniones que sean convocadas -- por la Dirección General de Capacitación y Productividad.

DE LA PRESIDENCIA Y DE LA  
SECRETARIA DE LA COMISION  
MIXTA.

La Comisión Mixta podrá designar de entre sus miembros titulares, a un Presidente de Debates y a un Secretario de Actas, dichas designaciones tendrán la duración que la propia Comisión determine conforme a su Reglamento.

Si se considera que la Comisión Mixta es un órgano de equilibrio dentro de una empresa, es recomendable que el desempeño de las funciones del Presidente y Secretario sean rotativas, de tal manera, que en un período determinado por la Comisión se nombre de un sector al Presidente y del otro al Secretario y viceversa.

DE LAS SESIONES EXTRAORDINARIAS.

La Comisión Mixta, podrá sesionar en forma extraordinaria --- cuando lo estime necesario.

La sesión extraordinaria, podrá ser convocada por el Presidente, o en su defecto por el 50% de los miembros integrantes de la Comisión Mixta, siempre que dicho porcentaje esté compuesto por igual número de representantes de ambos sectores. La convocatoria podrá ser notificada a la Comisión Mixta con 72 horas de anticipación mínimo, recabando de cada integrante por escrito su manifestación de enterado.

3.- DOCUMENTOS PARA LA INTEGRACION DE LA COMISION  
MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

PROYECTO DE ACTA PARA LA  
DESIGNACION DE REPRESENTANTES PATRONALES.

En la Ciudad de..... Edo. de.....  
siendo las ..... horas del día..... del mes de.....  
.....; el C.....  
en su carácter de... (patrón o representante legal):..... de la em-  
presa denominada.....  
..... con domicilio-  
en..... colonia.....  
C.P..... manifiesta que designa como representantes patrona-  
les ante la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento a los C. C.  
.....

- .....
- ..... y en su carácter de suplentes, a los C.C. 1º .....
- ..... 2º .....
- ..... 3º .....
- ..... 4º .....
- ..... 5º .....

Expresa asimismo, que los designados cumplen satisfactoriamente los requisitos que deben reunir los representantes patronales a saber: a) ser mayores de edad, b) saber leer y escribir, c) tener buena conducta, -- d) poseer conocimientos técnicos sobre las labores y procesos tecnológicos propios de la empresa. Continúa diciendo que el período de duración en el cargo como miembro de la Comisión, se ha fijado en el tiempo determinado de.....años por acuerdo de los trabajadores de la empresa, plazo que contará a partir de la Constitución de la Comisión. -- Presentes en este acto todos los representantes, propietarios y suplentes manifiestan que protestan el cargo para el cual han sido designados. Con lo que se dió por terminado el acto, levantándose la presente acta, firmando al calce los que en ella interviene, para su constancia.

Firma del patrón o representante.

Representantes propietarios.

Representantes suplentes.

Nombre y firma.

Nombre y firma.

PROYECTO DE ACTA PARA LA DESIGNACION DE LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES.

En la Ciudad de....., Estado de ..... siendo las.....horas del día.....del mes de .....de 19.....reunidos en Asamblea convocada por la mayoría de los trabajadores de la empresa.....con domicilio en.....conforme a la lista de trabajadores que como parte de la presente se anexa, con el -- objeto de elegir a los representantes de los trabajadores que integrarán la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento de la empresa. -- Se procede a elegir Presidente de Debates y Secretario de Actas de la Asamblea, siendo electos:.....

El Presidente de Debates informa a la Asamblea que conforme a lo acordado entre trabajadores y el patrón, se ha establecido en..... representantes por cada sector al número de miembros de la Comisión Mixta, con igual número de suplentes; la duración en el cargo de los representantes titulares y suplentes han fijado en.....años, contados a partir de la fecha en que se constituye la Comisión Mixta. Los requisitos mínimos que deberán cumplir los representantes de los trabajadores son: a) saber leer y escribir, b) ser trabajadores de la empresa, - c) ser mayor de edad, d) tener buena conducta, e) ser electo en asamblea de trabajadores de la empresa; f).....

Seguidamente el Presidente de Debates solicita a la Asamblea se proponga como candidatos para el cargo de representantes de los trabajadores que formarán parte de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento de la empresa. Fueron propuestos como candidatos los C.C. ....

quienes reúnen los requisitos antes dichos; seguidamente se procede a votación. Efectuando el cómputo, resultan electos como representantes-propietarios los C. C. ....

- y como suplentes, en el siguiente orden los C. C. 1º .....
- 2º .....
- 3º .....
- 4º .....
- 5º .....

Los representantes electos protestan el cargo, dándose por terminada la Asamblea, levantándose la presente acta y firmando al calce los que en ella intervinieron para constancia.

Representante de Debates.	Secretario de Actas.
Representante de propietarios.	Representante de Suplentes.
.....	.....
.....	.....

.....  
.....  
.....

Lista de la mayoría de los trabajadores que participaron en la elección.

NOMBRES. R.F.C. FIRMAS.

PROYECTO PARA LEVANTAR EL ACTA  
CONSTITUTIVA DE LA COMISION -  
MIXTA.

En la Ciudad de ..... Estado de ..... siendo --  
las..... horas del día..... del mes de ..... de 19.  
... se reunieron en el local de la empresa.....

.....  
.....  
.....  
los miembros de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, con  
el objeto de celebrar su reunión constitutiva. Estando presentes los --  
representantes de los trabajadores C. C. ....

.....  
.....  
.....  
..... en su carácter de representantes propieta--  
rios los C. C. ....  
.....  
.....  
..... representantes suplentes, acreditando su de  
signación con .....  
.....  
..... y los representantes..  
del patrón C.C. ....

.....  
.....  
.....  
..... en su carácter de representantes propieta  
rios y los C. C. ....  
.....  
..... representantes suplentes, que acreditan su designación con .....  
.....  
seguidamente se procedió a elegir entre los representantes al Preside-  
nte de Debates y Secretario de Actas, recayendo la elección en los C.C.-  
.....  
.....

respectivamente. El Presidente de Debates propone a los presentes se declare constituida la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento de la empresa, propuesta que es aceptada por unanimidad. Seguidamente se dió lectura al proyecto de Bases Generales de Integración y Funcionamiento de la Comisión Mixta, representado por.....

.....(Indicar sector).....  
puesto a discusión se aprobó en los siguientes términos:

Bases Generales 1° .....  
(se transcribirá íntegramente)

Dándose por terminada la reunión siendo las.....horas del día-  
de la fecha, firmando para constancia todos los asistentes.

Firma de los Representantes  
de los trabajadores.

Firma de los Representantes del  
del patrón.

**CASO PRACTICO EN LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.**

Este caso práctico se realizó en una empresa mediana, dedicada a la Industria Textil y cuyo giro es la fabricación, diseño y venta de ropa, el presente caso tiene como objetivo mostrar los pasos que se deben seguir para llevar a cabo la capacitación y adiestramiento, - la administración de personal tomó en consideración el inventario de - recursos humanos, la descripción de los puestos.

Se procedió a elaborar las bases generales del funcionamiento de la comisión mixta, así como relacionar a los trabajadores representados, estos documentos formarán parte del formato de información - sobre la constitución de la comisión mixta de capacitación y adiestramiento.

Se incluye también el formato de planes y programas de capacitación y adiestramiento, haciendo mención de las características del plan, las etapas en que se llevará a cabo la capacitación y adiestramiento, los nombres de los programas así como sus objetivos, el contenido de cada curso y los instructores que intervendrán en la capacitación y adiestramiento.

Por último se anexa el formato de constancia de habilidades que será otorgado a cada trabajador, así como también el formato sobre la lista de constancia de habilidades laborales.

La información anteriormente enunciada será presentada ante la Dirección General de Capacitación y Productividad, organismo dependiente de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social.

Se consideró el inventario de Recursos Humanos y en seguida se procedió a la descripción de puestos para determinar las personas - que requieren de la capacitación y adiestramiento.

GERENTE GENERAL.	<u>1</u>	HOMBRE.
GERENTE DE PLANTA.	<u>1</u>	HOMBRE.
CONTADOR.	<u>1</u>	MUJER.
SUPERVISOR.	<u>1</u>	MUJER.
DISEÑADORA.	<u>1</u>	MUJER.
SECRETARIAS.	<u>2</u>	MUJERES.
VENEDORES.	<u>2</u>	HOMBRES.
OBREROS.	<u>10</u>	6 HOMBRES. 4 MUJERES.

CHOFER.

2

HOMBRES.

DESCRIPCION DEL PUESTO:

GERENTE GENERAL.-

Realiza acuerdos con sus subordinados para darle instrucciones, redacta informes, dicta correspondencia, la revisa y firma, aprueba los presupuestos, interviene en la elaboración de los Estados Financieros y los interpreta para la toma de decisiones, interviene en las actividades bancarias de la empresa.

GERENTE DE PLANTA.-

Organiza las actividades del supervisor, acuerda con el gerente general los programas de producción, realiza reportes de producción y eficiencia, se coordina con el gerente general -- respecto a las necesidades de adiestramiento y capacitación así como de reclutamiento, se encarga del mantenimiento del equipo e instalaciones.

CONTADOR.-

Se ocupa de la contabilidad general vigilando que todas las operaciones realizadas en la empresa se encuentren contempladas en los estados financieros, implanta sistemas de contabilidad mediante acuerdos con el gerente general se encarga de que la empresa cumpla con sus -- obligaciones fiscales e interviene en las operaciones bancarias de la empresa en ausencia -- del gerente general.

SECRETARIAS.-

Toma dictados, escribe a máquina, archiva correspondencia, interviene en actividades administrativas secundarias, pide y recibe llamadas telefónicas.

VENDEDOR.-

Realiza la venta de los productos terminados, para lo cual debe conocer las características del producto, se encarga de aumentar la cartera de clientes y vigila que se ejecuten las remisiones respectivas.

OBRERO.-

Es el nivel más bajo, sus funciones son de rutina, no toma decisiones, en general se encarga de operar la maquinaria, utilización de la-

materia prima, así como actividades de carga y descarga.

**DISEÑADORA.-**

Se encarga de realizar los nuevos diseños de acuerdo a la temporada, considerando lo que dicta la moda para la misma, selecciona las telas a usar así como los colores y combinaciones de las confecciones.

**CHOFER.-**

Se encarga de transportar los productos adquiridos a través de una compra a los establecimientos de los clientes, así como de transportar la materia prima adquirida por la empresa, cuando ésta no pueda ser enviada por el proveedor.

---

**GERENTE GENERAL.-**

Sr. ALFREDO ROSAS ALFREDO.  
R.F.C. RCGA - 500514.  
Profesión: Licenciado en Administración.  
Experiencia en el ramo: 10 años.  
Edad: 37 años.

**GERENTE DE PLANTA.-**

SR. FELIPE CATALAN JUAREZ.  
R.F.C. CAJF - 581128.  
Profesión: Ingeniero Industrial.  
Experiencia en el ramo: 5 años.  
Edad: 29 años.

**CONTADOR .-**

SRITA. MARIA LLISA ARZOLA CORTES.  
R.F.C. ARCM - 632509.  
Profesión: Contador Público.  
Experiencia en el ramo: 3 años.  
Edad: 24 años.

**SUPERVISOR.-**

SRITA. PATRICIA DIZUB TÚYU.  
R.F.C. DITP - 551125.  
Profesión: Pasante de Ingeniería Industrial.  
Experiencia en el ramo: 5 años.  
Edad: 32 años.

**DISEÑADORA.-**

SRITA. FELICITAS HERNANDEZ ORGANISTA.  
R.F.C. HEQF - 560309.  
Profesión: Diseñadora de Modas.  
Experiencia en el ramo: 5 años.  
Edad: 31 años.

- VENDEDOR.- SR. LUIS ARREOLA LAINZ.  
R.F.C. ARLL - 531002.  
Profesión: Agentes de ventas.  
Experiencia en el ramo: 4 años.  
Edad: 34 años.
- VENDEDOR.- SR. JUVENTINO CABRERA MENDEZ.  
R.F.C. CAMJ - 530815.  
Profesión: Agente de ventas.  
Experiencia en el ramo: 7 años.  
Edad: 34 años.
- SECRETARIA.- SRITA. VERONICA GUTIERREZ ZURITA.  
R.F.C. GUZV - 600515.  
Profesión: Secretaria Ejecutiva.  
Experiencia en el ramo: 4 años.  
Edad: 27 años.
- SECRETARIA.- SRITA. DOLORES VARGAS INIESTA.  
R.F.C. VAID - 560420.  
Profesión: Secretaria en Español.  
Experiencia en el ramo: 6 años.  
Edad: 31 años.
- OBRAERO.- SRITA. ALICIA CASTRO SANABRIA.  
R.F.C. CASA - 530218.  
Profesión: Costurera.  
Experiencia en el ramo: 10 años.  
Edad: 34 años.
- OBRAERO.- SRITA. GONZALEZ RODRIGUEZ ESTHER.  
R.F.C. GORE - 610513.  
Profesión: Costurera.  
Experiencia en el ramo: 3 años.  
Edad: 26 años.
- OBRAERO.- SR. ARTEMIO REYES PINEDA.  
R.F.C. REPA - 581020.  
Profesión: Operario.  
Experiencia en el ramo: 4 años.  
Edad: 29 años.

- OBRERO.- SR. JORGE VARGAS TORRES.  
R.F.C. VATJ-600327.  
Profesión: Operario 2.  
Experiencia en el ramo: 4 años.  
Edad: 29 años.
- OBRERO.- SR. ANDRES PINEDA CARRANZA.  
R.F.C. PICA - 610803.  
Profesión : Operario 2.  
Experiencia en el ramo: 3 años.  
Edad: 26 años.
- OBRERO.- SR. JOSE LUIS MARQUEZ RODRIGUEZ.  
R.F.C. MARJ-551202.  
Profesión : Operario 1.  
Experiencia en el ramo: 5 años.  
Edad: 32 años.
- OBRERO.- SRITA. SILVIA SANCHEZ JIMENEZ.  
R.F.C. SAJS - 610310.  
Profesión: Afenadora.  
Experiencia en el ramo: 3 años.  
Edad: 26 años.
- OBRERO.- SRITA. ALICIA TREJO LOPEZ.  
R.F.C. TRLA - 590406.  
Profesión: Costurera.  
Experiencia en el ramo: 5 años.  
Edad: 28 años.
- OBRERO.- SR. RICARDO PEREZ CURIEL.  
R.F.C. PERC - 610521.  
Profesión: Empacador y Etiquetador.  
Experiencia en el ramo: 3 años.  
Edad: 26 años.
- OBRERO.- SR. PEDRO DUEÑAS RODRIGUEZ.  
R.F.C. DURP - 650830.  
Profesión: Empacador y Etiquetador.  
Experiencia en el ramo: 1 año.  
Edad: 22 años.

CHOFER.-

SR. ENRIQUE ARIAS CONTRERAS.  
R.F.C. ARCE - 651022.  
Profesión: Conductor.  
Experiencia en el ramo: 3 años.  
Edad: 22 años.

CHOFER.-

SR. ARMANDO FERNANDEZ NAVARRETE.  
R.F.C. FENA - 631129.  
Profesión: Conductor.  
Experiencia en el ramo: 4 años.  
Edad: 24 años.



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

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

No ENTRADA	No LLENAR
------------	-----------

I - DATOS DE LA EMPRESA

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL		RFC		NO LLENAR		REG I M S S	
TEXTILES ACMA, S.A.		TEA - 861022				060 60/6 20	
CALLE	No EXT	No INT	COLONIA	POBLACION	CODIGO POSTAL		
CAJAZADA ARTARES	10		UNIDAD EL ROSARIO	DISTRITO FEDERAL	02/30		
MPIO O DELEGACION POLITICA	NO LLENAR	ENTIDAD FEDERATIVA		NO LLENAR	TELEFONO(S)		
ADARPOZALCO		MEXICO, D.F.					
SI EL DOMICILIO DONDE LA EMPRESA RECIBE CORRESPONDENCIA ES DIFERENTE DEL ANTERIOR, FAVOR DE INDICARLO							
ACTIVIDAD ESPECIFICA O GIRO DE LA EMPRESA							NO LLENAR
DISEÑO, FABRICACION Y VENTA DE ROPA							

II - DATOS DE LOS TRABAJADORES

No. TOTAL DE TRABAJADORES DE LA EMPRESA	No DE TRABAJADORES REPRESENTADOS EN LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO	No DE TRABAJADORES REPRESENTADOS CON CONTRATO		
21	21	21		
		INDIVIDUAL	COLECTIVO	LEY

III - DATOS DEL SINDICATO

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

IV- CONSTITUCION DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

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

REPRESENTANTE DE LOS TRABAJADORES		
NOMBRE	R F C	FIRMA
LUIS GOMEZ PACHECO	GOPL-560912	
JOSE CAMARERA MONTEZ	CAMT-471206	
RUBEN SOTO GUESERO	SOGB-500623	

REPRESENTANTES PATRONALES		
NOMBRE	R F C	FIRMA
MANUEL SOLARES DIAZ	SOTM-380518	
JOSE LINARES RUIZ	LIRL-401206	
VICTOR SANTIILLAN GALICIA	SAGV-550623	

INICIO DE ACTIVIDADES DE LA COMISION MIXTA DIA 15 MES NOV AÑO 87  
 DURACION EN EL CARGO 2 AÑOS (CONFORME A LAS BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO)  
 SI LA COMISION MIXTA RIGE PARA MAS DE UN ESTABLECIMIENTO INDICAR TOTAL 1 Y DOMICILIOS

V- DOCUMENTACION ADJUNTA

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

VI- CERTIFICACION DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

POR LOS TRABAJADORES  <u>SR. RUBEN SOTO GUESERO</u> NOMBRE Y FIRMA  DEL SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO O REPRESENTANTE LEGAL CUANDO NO HAY SINDICATO BASTARA CON ANEXAR LA RELACION.	POR LA EMPRESA  <u>SR. MANUEL SOLARES DIAZ</u> NOMBRE Y FIRMA  DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL  LUGAR Y FECHA <u>MEXICO, D.F. 15 Nov. de 1987.</u>
--	--

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

ANEXO No. 1

BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO DE LA COMISION MIXTA.

En la Ciudad de México, D.F., siendo las 11 horas del día - 15 de Noviembre de 1987, cito en Calzada Antares No. 10, Col. Unidad - el Rosario, C.P. 02430, se encuentran presentes los miembros de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, con el objeto de establecer de conformidad con lo dispuesto por el Capítulo III Bis de la - Ley Federal del Trabajo, las Bases Generales a que se sujetará el funcionamiento de la Comisión Mixta de la Empresa: TEXTILES ACMA, S.A.

Para lo anterior Patrón y Trabajadores convienen que dichas Bases Generales, se contengan y se encuentren en el presente documento.

DISPOSICIONES GENERALES.

El patrón y los trabajadores, nombrarán respectivamente --- tres (3) representantes que serán integrantes de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento por cada una de las partes.

DE LAS FUNCIONES DE LA COMISION.

La Comisión, conforme a lo dispuesto en la Ley Federal del Trabajo, tendrá las siguientes funciones:

- a) Vigilar la instrumentación y operación del sistema interno de Capacitación y Adiestramiento de la empresa, así como los procedimientos que se implanten para mejorar la Capacitación y el Adiestramiento de los trabajadores.
- b) Verificar que los agentes capacitadores externos que vayan a ser contratados por la empresa, cuenten con el registro correspondiente ante la Secretaría de Trabajo y Previsión Social.
- c) Sugerir a los agentes capacitadores las medias tendientes a perfeccionar los sistemas y procedimientos de capacitación y adiestramiento, conforme a las necesidades de desarrollo y entrenamiento que requiera la fuente de trabajo.
- d) Autenticar las constancias de habilidades laborales, en los términos del Art. 153 - T de la Ley Federal del -

Trabajo, recabando previamente para tal efecto de cada uno de los instructores internos y/o externos que aparecen en el plan y programas autorizados a la empresa, la certificación de los resultados por cada trabajador participante.

- e) Practicar a los trabajadores los exámenes de que trata el Art. 153 - V, de la Ley Federal del Trabajo, emitiendo el fallo correspondiente.
- f) Preparar el apoyo necesario en la detección de necesidades de Capacitación y Adiestramiento.
- g) Promover la participación activa de los trabajadores en los procesos de Capacitación y Adiestramiento.
- h) Verificar que se expidan las constancias de habilidades laborales y entregarlas al destinatario debidamente firmadas y autenticadas.

#### ORGANIZACION INTERNA DE LOS INTEGRANTES DE LA COMISION.

Son atribuciones de los integrantes de la Comisión Mixta -- las siguientes:

- a) Asistir puntualmente a las sesiones ordinarias que se -- convoquen.
- b) Hacer uso de la palabra.
- c) Hacer sugerencias o recomendaciones en relación a los -- puntos tratados en el orden del día.
- d) Analizar y discutir los asuntos relativos a la capacita -- ción y adiestramiento.
- e) Votar en relación a las propuestas presentadas en las -- sesiones.
- f) Firmar las actas de reunión de la Comisión.

#### DE LA DURACION EN EL CARGO.

Los integrantes de la Comisión, tanto representantes del -- patrón como de los trabajadores, durarán en su cargo dos (2) años, a -- partir de la integración de dicha Comisión mientras no renuncien o -- sean sustituidos.

DE LAS SESIONES Y ACUERDOS DE LA COMISION.

Las sesiones de la Comisión podrán ser de carácter ordinario y/o extraordinario.

Las sesiones ordinarias de la Comisión se efectuarán mensualmente.

Las sesiones extraordinarias se podrán celebrar cada vez que sean necesarias, a juicio y por acuerdo expreso de la Comisión.

La Comisión deberá levantar acta de cada una de las sesiones.

La Comisión deberá llevar un libro de actas para el registro de sus actividades.

Los aquí firmantes, en cumplimiento a lo dispuesto anteriormente, manifiestan su conformidad.

EL PATRON.

POR LOS TRABAJADORES.

SR. MANUEL SOLARES DIAZ.  
DIRECTOR JURIDICO.

SR. BENITO MELENDEZ MARTINEZ.  
SUPERVISOR.

ANEXO No. 2.

RELACION DE TRABAJADORES REPRESENTADOS.

<u>NOMBRE.</u>	<u>R.F.C.</u>	<u>FIRMA.</u>
SR. MARQUEZ RODRIGUEZ JOSE LUIS.	MARJ - 551202.	
SR. REYES PINEDA ARTEMIO.	REPA - 581020.	
SR. VARGAS TORRES JORGE.	VATJ - 600327.	
SR. PINEDA CARRANZA ANDRES.	PICA - 610803.	
SR. ROMERO ROJAS CARLOS.	RORC - 630916.	
SR. CHAVEZ TREJO HECTOR.	CATH - 600228.	
SR.(ITA) VAZQUEZ ORTIZ LOURDES.	VAOL - 630916.	
SR. MORENO SUAREZ VICENTE.	MOSV - 501129.	
SR. HUERTA DIAZ CARLOS.	HUDC - 530601.	
SR. MORALES PEREZ ANTONIO.	MOPA - 601126.	
SR. JUAREZ RUIZ EMETERIO.	JURE - 591013.	
SR. MURUETA SOLIS ANGEL.	MUSA - 580213.	
SR. CALDERON BELTRAN ANTONIO.	CABA - 601014.	
SR. CERVANTES DIAZ ARTURO.	CEDA - 620326.	
SR. CONTRERAS SANCHEZ JUAN.	COSJ - 630917.	
SR. CASTILLO FERNANDEZ RAFAEL.	CARF - 640125.	
SR. MELENDEZ MARTINEZ BENITO.	MEMB - 480219.	

**FORMATOS DE LA CAPACITACION  
Y  
ADiestRAMIENTO.**



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL  
SUBSECRETARIA "B"  
DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD  
INFORME SOBRE LA ACTUALIZACION RELATIVA A LA COMISION  
MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO  
I - NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA

II - DOMICILIO DE LA EMPRESA			
CALLE	No EXT	No INT	COLONIA
POBLACION	C P	MUNICIPIO O DELEGACION POLITICA	
ENTIDAD FEDERATIVA	NO LLENAR		NO LLENAR
		TELEFONO (S)	

No. DE REGISTRO DE LA COMISION MIXTA	
No. DE OFICIO DE REGISTRO	
No DE ENTRADA DE ACTUALIZACION	NO LLENAR

SI EL DOMICILIO DONDE LA EMPRESA RECIBE CORRESPONDENCIA ES DIFERENTE DEL ANTERIOR, FAVOR DE INDICARLO

III - ACTUALIZACION DE LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES ANTE LA COMISION MIXTA  
D  
DATOS ACTUALES

NOMBRE	P F C

NOMBRE	R F C	FIRMA

IV - ACTUALIZACION DE LOS REPRESENTANTES PATRONALES ANTE LA COMISION MIXTA  
D  
DATOS ACTUALES

NOMBRE	R F C

NOMBRE	R F C	FIRMA





SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL  
DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD

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

R.F.C. DE LA EMPRESA O PATRON
REGISTRO PATRONAL DEL IMSS

I.- DATOS GENERALES

NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON <b>TEXTILES ALMA, S.A.</b>			
CALLE <b>-ALZADA ANTARES</b>	Nº EXT. <b>10</b>	Nº INT.	TELEFONO
COLONIA <b>UNIDAD EL ROSARIO</b>	POBLACION	C. P. <b>02430</b>	
MUNICIPIO <b>AZAPOTZALCO</b>	NO SE LLENE <b>DISTRITO FEDERAL</b>	ENT FEDERATIVA <b>MEXICO, D.F.</b>	NO SE LLENE
ACTIVIDAD ESPECIFICA O GIRO DE LA EMPRESA			NO SE LLENE
TIPO DE CONTRATO INDIVIDUAL <input checked="" type="checkbox"/> COLECTIVO <input type="checkbox"/> LEY <input type="checkbox"/>		FECHA DE CELEBRACION REVISION O PRORROGA DEL CONTRATO COLECTIVO O CONTRATO LEY DIA MES AÑO	Nº TOTAL DE TRABAJADORES <b>21</b> HOMBRES <b>12</b> MUJERES <b>9</b>

II.- CARACTERISTICAS DEL PLAN

Nº DE ESTABLECIMIENTOS EN LOS QUE RIGE EL PLAN <b>01011</b>	Nº DE TRABAJADORES A CAPACITAR POR:
PERIODO TOTAL QUE ABARCA EL PLAN DEL <b>1.5.77</b> AL <b>3.06.79</b> DIA MES AÑO DIA MES AÑO	PROGRAMAS ESPECIFICOS <b>21</b> PROGRAMAS GENERALES
	Nº DE PARTICIPANTES EN NIVELES EDUCATIVOS DE:
	ALFABETIZACION PRIMARIA SECUNDARIA

NOMBRE Y FIRMA DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA  <b>SR. MANUEL SOLARES DIAZ</b> NOMBRE  FIRMA	NOMBRE Y FIRMA DEL SMO. GRAL. DEL SINDICATO REPRESENTANTE LEGAL O EN SU CASO DEL O LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES ANTE LA COMISION MIXTA  <b>SR. BENITO MELENDEZ MARTINEZ</b> NOMBRE  FIRMA
--	--

HOJAS ANVERSO → PROPORCIONAR EN HOJAS POR SEPARADO LOS DATOS REFERENTES AL R.F.C., LA CLAVE DEL IMSS Y EL DOMICILIO DE LOS ESTABLECIMIENTOS EN LOS QUE RIGE EL PLAN

FORMA-DC-2

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

PRECISAR LAS ETAPAS DURANTE LAS CUALES SE IMPARTIRA LA CAPACITACION O EL ADIESTRAMIENTO AL TOTAL DE TRABAJADORES HACIENDOLO POR PUESTO DE TRABAJO *																	
DENOMINACION DEL TOTAL DE PUESTOS EXISTENTES EN LA EMPRESA	No. TOTAL DE TRABAJADORES EN CADA PUESTO	No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA 1ª ETAPA				No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA 2ª ETAPA				No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA 3ª ETAPA				No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA 4ª ETAPA			
		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA									
		MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO		
		12	87	12	88	01	89	10	89								
GERENTE GENERAL	1																
GERENTE DE PLANTA	1							1									
CONTADOR	1							1									
SUPERVISOR	1			1													
DISEÑADORA	1							1									
SECRETARIAS	2			2													
VENDEDORAS	2			1				1									
OPERARIOS	10			5				5									
CHOFER	2			1				1									

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

1. '6  
 V -- NOMBRE DE LOS PROGRAMAS ESPECIFICOS, NIVELES EDUCATIVOS Y/O PROGRAMAS GENERALES  
 POR PUESTOS DE TRABAJO \*

DENOMINACION DE LOS PUESTOS	IDENTIFIQUE LOS PROGRAMAS ESPECIFICOS Y/O PROGRAMAS GENERALES	Nº PROGRESIVO Y NOMBRE DE LOS CURSOS, EVENTOS, Y/O NIVELES EDUCATIVOS Y/O MODULOS	OBJETIVO(S) DE LOS CURSOS Y/O EVENTOS	CONTENIDO TEMATICO DE LOS CURSOS Y/O EVENTOS	CODIGO (NO SE LLENA)
GERENTE GENERAL	GERENCIAL	1.- PROCESO ADMINISTRATIVO	CAPACITAR AL GERENTE EN CONOCIMIENTO Y APLICACION DE LA TECNICA MODERNA.	MECANICA ADMINISTRATIVA, DINAMICA ADMINISTRATIVA, PROCEDIMIENTOS Y OBJETIVOS.	
		2.- SUPERVISION EFECTIVA.	APLICACION DE LAS TECNICAS DE SUPERVISION PARA MEJORAR LAS RELACIONES ENTRE JEFE Y SUBORDINADO.	CONSIDERACIONES GENERALES, PROCESO DE LA COMUNICACION, CALIDAD DE SUPERVISOR, ETC.	
GERENTE DE PLANTA	GERENCIAL	3.- PROCESO ADMINISTRATIVO	ITEM CURSO No. 1	ITEM, CURSO No. 1	
		4.- ANALISIS DE TAREAS.	IDENTIFICACION DE LOS PASOS DEL ANALISIS DE TAREAS Y SU APLICACION PARA MEJORAR LOS METODOS DE TRABAJO.	PROPOSITO DEL ANALISIS, PROCEDIMIENTO, DISEÑO DE NUEVOS METODOS DE TRABAJO.	
CONTADOR	CONTABLE	5.- ACTUALIZACION FISCAL.	AMPLIAR LOS CONOCIMIENTOS Y APLICACION DE LAS REFORMAS FISCALES.	REFORMAS FISCALES.	
SUPERVISOR	SUPERVISION	6.- SUPERVISION EFECTIVA	ITEM, CURSO No. 2	ITEM CURSO No. 2	

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

DENOMINACION DE LOS PUESTOS	IDENTIFIQUE LOS PROGRAMAS ESPECIFICOS Y/O PROGRAMAS GENERALES	Nº PROGRESIVO Y NOMBRE DE LOS CURSOS, EVENTOS, Y/O NIVELES EDUCATIVOS Y/O MODULOS	OBJETIVO (S) DE LOS CURSOS Y/O EVENTOS	CONTENIDO TEMATICO DE LOS CURSOS Y/O EVENTOS	CODIGO (NO SELLENE)
DISEÑADORA	DISEÑO	7.- NUEVOS DISEÑOS EN LA MODA.	APLICACION DE LOS NUEVOS DISEÑOS EN LA CONFECCION DE ROPA.	NUEVAS TÉCNICAS EN EL DISEÑO Y ELABORACION DE LOS PATRONES PARA LAS INNOVACIONES EN MODA INFANTIL, JUVENIL.	
SECRETARIAS	SECRETARIAL	8.- CAPACITACION SECRETARIAL	OBTENER EL CONOCIMIENTO SECRETARIAL Y SU APLICACION AL TRABAJO DE OFICINA.	RELACIONES HUMANAS Y SUPLENCIÓN PERSONAL, NOCIONES ADMINISTRATIVAS.	
VENEDORES	VENTAS	9.- MANUAL DEL VENDEDOR.	DOMINAR LAS NORMAS Y PROCEDIMIENTOS GENERALES QUE HAN SIDO ESTABLECIDOS PARA DEFINIR LA CONDUCTA QUE DEBE SEGUIR UN VENDEDOR.	EL VENDEDOR Y SUS OBJETIVOS, PRESENTACION PERSONAL, COMO REALIZAR UNA VENTA, ETC.	
OSEROS	HUMANISTICO	10.- COMUNICACION INFORMAL	LOGRAR UNA BUENA CONVIVENCIA ENTRE LOS OSEROS.	COMUNICACION DENTRO Y FUERA DE LA EMPRESA.	
CHOFFRES	MECANICA	11.- MECANICA AUTOMOTRIZ.	CONOCIMIENTOS DE LA MANTENIMIENTO AUTOMOTRIZ Y SU APLICACION.	QUE ES UN MOTOR, PARTES DEL MOTOR, DETECCION DE FALLAS, ETC.	

V.- MODALIDAD Y DURACION DE LOS PROGRAMAS ESPECIFICOS  
NIVELES EDUCATIVOS Y/O PROGRAMAS GENERALES

No. PROGRAMA Y DURACION DE LOS CURSOS, EVENTOS, NIVELES EDUCATIVOS Y/O MODULOS		LA CAPACITACION DEL TRABAJADOR SERA PROPORCIONADA POR MEDIO DE:						
		PROGRAMAS ESPECIFICOS			PROGRAMAS GENERALES			
ORDEN APOC IV	DURACION	INSTRUCTOR INTERNO			INSTRUCTOR EXTERNO INDEP O INSTITUCION CAPACITADORA		No DE REG.	NOMBRE DEL AGENTE CAPACITADOR
		No.	TOTAL DE HORAS	NOMBRE	No. DE R.F.C.	PUESTO		
1	30					LIC. I	IC01	
2	20					LIC. I	IC02	
3	30					LIC. I	IC01	
4	30					CONTADOR A	AC03	
5	30					CONTADOR B	BO04	
6	20					LIC. I	IC02	
7	20					PRESENTADOR A	AC05	
8	30					SECRETARIA EJECUTIVA A	AC06	
9	30					LIC. EN MERCADOTIA A	BO07	
10	30					A.		
10	30					LIC. EN PSICOLOGIA A.	AC08	
11	20					TECNICO EN MECANICA AUTOMOTRIZ.	AC09	

HOJA 2 REVERSO

ANEXAR CUANTAS HOJAS SEAN NECESARIAS



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL  
SUBSECRETARIA "B"

DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD

FORMA PARA PRESENTACION DE MODIFICACIONES AL PLAN Y  
PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

RFC DE LA EMPRESA O PATRON

I. - DATOS GENERALES (SEÑALE LOS DATOS ACTUALES)

NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON			
CALLE	No. EXT.	No. INT.	TELEFONO
COLONIA	POBLACION	C.P.	NO SE LLENE
MUNICIPIO	NO SE LLENE	ENTIDAD FEDERATIVA	NO SE LLENE
No. DE REGISTRO DEL PLAN		No. DEL OFICIO DE REGISTRO	

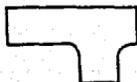
II. - TIPO DE MODIFICACIONES (SEÑALE CON UNA X EN CUAL DE LOS SIGUIENTES RUBROS EXISTEN MODIFICACIONES)

1. RFC DE LA EMPRESA	<input type="checkbox"/>	6. DENOMINACION DE PUESTOS	<input type="checkbox"/>	11. INSTRUCTORES EXTERNOS	<input type="checkbox"/>
2. No. DE ESTABLECIMIENTOS	<input type="checkbox"/>	7. DURACION DE LAS ETAPAS	<input type="checkbox"/>	12. DURACION DE LOS CURSOS, EVENTOS Y/O HIV. EDUC.	<input type="checkbox"/>
3. No. DE TRABAJADORES POR PUESTO	<input type="checkbox"/>	8. PROGRAMAS ESPECIFICOS	<input type="checkbox"/>	13. NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON	<input type="checkbox"/>
4. No. DE PARTICIPANTES EN INV. EDUC.	<input type="checkbox"/>	9. PROGRAMAS GENERALES	<input type="checkbox"/>	14. OTRAS MODIFICACIONES	<input type="checkbox"/>
5. PERIODO QUE ABARCA EL PLAN	<input type="checkbox"/>	10. INSTRUCTORES INTERNOS	<input type="checkbox"/>		

III. - FIRMA DE APROBACION DE LAS MODIFICACIONES

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





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

FECHA EN QUE SE OTORGA

02 12 88  
DIA MES AÑO

CONSTANCIA DE HABILIDADES LABORALES

EXPEDIDA AL C.:

NOMBRE DEL TRABAJADOR

JUVENITO CARDESA MENDOZA

REG. FED. DE CONT.

CAWT - 530815

PUESTO DE:

QUIEN LLEVO Y APROBO EL PROGRAMA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO CORRESPONDIENTE AL

VENDEDOR

EN:

NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON

TEXTILES ALMA, S.A.

REG. FED. DE CONT.

TEA - 861022

CALLE

No. EXT.

No. INT.

COLONIA

CALZADA ANTARES

10

UNIDAD EL ROSARIO

POBLACION

C.P.

MUNICIPIO

ENT. FEDERATIVA

DISTRITO FEDERAL

02430

AZCAPOTZALCO

MEXICO, D.F.

ACTIVIDAD ESPECIFICA O GIRO DE LA EMPRESA

DISEÑO, FABRICACION Y VENTA DE ROPA

No de REG. DEL PLAN DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE LA EMPRESA

TEA - 861022 - 00X

ORIGEN DE LA CONSTANCIA

PROGRAMA ESPECIFICO



ADHESION A PROGRAMAS  
GENERALES



No. DE REG.

EXAMEN DE SUFICIENCIA O  
COMPROBACION DOCUMENTAL



CLAVE

DURACION DE LA CAPACITACION O ADIESTRAMIENTO DEL TRABAJADOR

FECHA DE INICIO DEL PRIMER CURSO 12 87  
MES AÑO

FECHA DE TERMINACION 12 88  
DEL ULTIMO CURSO MES AÑO

ACTIVIDADES ESENCIALES DEL PUESTO DE TRABAJO A QUE SE REFIERE LA PRESENTE CONSTANCIA

- ATENCION A CLIENTES.
- CLASIFICACION DE ROPA.
- ELABORACION DE NOTAS.

RELACION DE AGENTES CAPACITADORES QUE IMPARTIERON LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO  
AL TRABAJADOR A QUE SE REFIERE LA PRESENTE CONSTANCIA.

NOMBRE DEL CURSO, EVENTO, NIVEL EDUCATIVO Y/O PROGRAMA GENERAL.	PROGRAMA ESPECIFICO DE LA EMPRESA				PROGRAMAS GENERALES		DURACION (HORAS)	FIRMA DEL AGENTE CAPACITADOR
	INSTRUCTOR INTERNO		CAPACITADORA		AGENTE CAPACITADOR			
	NOMBRE	R F C	NOMBRE	Nº DE REGISTRO	NOMBRE	Nº DE REGISTRO		
MANUAL DEL VENDEDOR.			LI. F. MER-ADOFF NIA. "B"	BO07				

AUTENTICACION DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

CON N.º DE REGISTRO TEA - 861022 - OOI

REPRESENTANTE DE LA EMPRESA  
ANTE LA COMISION

FIRMA DEL TRABAJADOR

REPRESENTANTE DE LOS TRABAJADORES  
ANTE LA COMISION

SR. MANUEL SOLARIS DIAZ  
NOMBRE, R.F.C. Y FIRMA

SR. BENITO M'LFNDFZ MARTINEZ,  
NOMBRE, R.F.C. Y FIRMA

REVERSO

FORMA-DC-4



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

LISTA DE CONSTANCIAS DE HABILIDADES LABORALES

FECHA		
DIA	MES	AÑO

NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON	REG. FED. DE CONT.
	REG. IMSS

CALLE	No. EXT.	No. INT.	COLONIA
-------	----------	----------	---------

POBLACION	C. P.	MUNICIPIO	ENTIDAD FEDERATIVA
-----------	-------	-----------	--------------------

ACTIVIDAD ESPECIFICA O GIRO DE LA EMPRESA	No. DE REG. DEL PLAN DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO
---	---

RELACIONE A LOS TRABAJADORES AGRUPANDOS POR PUESTO DE TRABAJO

PUESTO DE TRABAJO	C.N.O (NO SE LLENE)	NOMBRE DEL TRABAJADOR	REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES	FECHA EN QUE SE EXPIRO LA CONSTANCIA





## I.- IMPLICACIONES DE LOS RIESGOS DE TRABAJO.

Muchos estudios se han hecho sobre los costos de los accidentes con la finalidad de conocer lo más cercanamente posible el daño oculto que realmente están causando. La seguridad hasta ahora ha existido por el valor humano que contiene y que siempre será primordial "proteger la vida e integridad humana del dolor y destrucción de los accidentes".

Aún cuando esta máxima finalidad, a la seguridad no se le da el valor que tiene. Aún en los países más altamente industrializados, la seguridad por el solo objetivo antes dicho no logra los resultados deseados.

Muchas personas desvirtúan o mal interpretan los estudios de costos de los accidentes, ya que no es la primordial y más noble finalidad perseguida por la seguridad sin tomar en cuenta que quienes se adentran en los costos lo están haciendo para lograr, por medio del conocimiento económico de las pérdidas, que se de más importancia a la seguridad para lograr los resultados que hasta ahora han sido mediocres en lo general, en lo relativo a prevención de accidentes con lesión y sufrimiento humano.

El accidente en el enemigo ocultó más poderoso de nuestros recursos humanos.

Por lo que se deben tomar medidas para la prevención de accidentes y enfermedades a que están expuestos los trabajadores en el ejercicio o con motivo del trabajo; reglamentar disposiciones para detectar, evaluar y controlar los riesgos particulares en los centros de trabajo por medio del articulado referente a la organización y funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Seguridad e Higiene.

### DEFINICION DE RIESGOS DE TRABAJO.

Según el artículo 48 de la Ley del Seguro Social y el artículo 473 de la Ley Federal del Trabajo nos mencionan que los Riesgos de Trabajo son los accidentes y enfermedades a que están expuestos los trabajadores en ejercicio o con motivo de su trabajo.

Quando hablamos de riesgos de trabajo, nos referimos específicamente a la agresión de las condiciones contra la salud o la vida de los trabajadores, durante o como consecuencia de sus cotidia-

nas actividades en los centros laborales.

De aquí que éstos puedan dividirse en la forma siguiente:



#### ASPECTOS LEGALES RELACIONADOS CON LOS RIESGOS DE TRABAJO.

Los riesgos laborales se encuentran regulados por el -- Derecho del Trabajo como por el de Seguridad Social. La Ley Federal -- del Trabajo vigente contiene disposiciones que protegen a todos los -- trabajadores asegurados, autónomos e independientes y determina las -- prestaciones en especie y dinero que se deben otorgar a los trabajado- res que se incapacitan por los accidentes y enfermedades de trabajo.

El artículo 512 de la Ley Federal del Trabajo nos indica las medidas que deben observarse a fin de prevenir los riesgos de -- trabajo y lograr que éstas se efectúen en condiciones que aseguren la -- vida y la salud de los trabajadores.

#### LA PREVENCIÓN DE LOS RIESGOS DE TRA- BAJO EN MEXICO.

Por lo que se refiere al sector patronal, ha habido --- falta de interés por la productividad del trabajo humano. La mano de -- obra es barata, es de fácil adquisición y reposición. Por otra parte, -- hay carencia de conocimientos y aún desconfianza y perjuicios con el -- valor de programas para la prevención de riesgos de trabajo.

La falta de promoción de interés en el sector patronal -- ha hecho que se piense que no es redituable, en nuestro medio, la in- -- versión que se haga para la promoción y el mantenimiento de la salud -- de los trabajadores se piensa que toda la preocupación de la empresa -- en este campo, termina con el pago de la prima por el Seguro de enfer- -- medades para que el Seguro Social se encargue de reparar el deterioro -- de la salud de los empleados, bajo la falsa suposición de que el ausen- -- tismo por enfermedad no tiene costos indirectos y el ausentismo volun- -- tario solamente debe controlarse por medidas disciplinarias, a base de -- castigos, suspensiones, rescisiones de contrato, etc.

Por lo que se refiere al sector obrero, su desconocimiento de los recursos para la prevención de los riesgos de trabajo se debe a la falta de información y lo que concierne a un médico de empresa, hay una explicable desconfianza, en cuanto a la profesionalidad de ciertas enfermedades y la valuación de las incapacidades permanentes, se piensa en el medio obrero que cualquiera de las acciones antes mencionadas, puede ser aprovechadas por la empresa en perjuicio del propio trabajador, aún cuando en apariencia implique un beneficio para el trabajador.

### EL COSTO SOCIAL DE LOS RIESGOS DE TRABAJO

Mucho se ha escrito y hablado sobre los costos sociales que representan los riesgos de trabajo. Tradicionalmente, el costo social se define como la suma de los costos directos más los indirectos, originados por los accidentes de trabajo (25).

Los costos directos o asegurados. son los pagos por indemnización al trabajador más los gastos médicos necesarios.

Los costos indirectos. son todos aquellos que perturban el proceso de producción y que no están asegurados, entre los cuales podemos mencionar: el tiempo perdido por el trabajador lesionado y por otros trabajadores, daños causados a maquinaria, herramienta y otros bienes, pérdida de material, fallas en la distribución, pérdidas de ganancias provenientes de la productividad del trabajador lesionado, y otros.

Por lo que es necesario que las empresas dediquen mayores esfuerzos y recursos en medidas de seguridad e higiene que aún en corto plazo significará costos adicionales, a largo plazo habrán de encontrar su contrapartida en la elevación de los niveles de productividad del trabajo, así como el desarrollo integral de los trabajadores.

La responsabilidad en la prevención de los riesgos de trabajo alcanza también al trabajador, pues debe responder por su pro-

---

(25) Kayne Dionisio J. " Los riesgos de Trabajo " Editorial Trillas.

pia seguridad y a la de sus compañeros. También está obligado, respecto a la familia que sostiene y a la sociedad, a mantenerse físicamente capaz de conservar sus características y su eficiencia como elemento de la producción, es decir, el trabajador y las organizaciones de los trabajadores deben tomar conciencia de lo que implica las medidas de seguridad y exigir las a través de sus representantes o de las comisiones mixtas de seguridad e higiene, pues éstas son las responsables del cumplimiento.

## 2.- CONSECUENCIAS DE LOS ACCIDENTES Y ENFERMEDADES DE TRABAJO.

### CAUSAS DE LOS ACCIDENTES DE TRABAJO.

Las causas que motivan un accidente son muy variadas, sin embargo, las causas más conocidas dentro de la seguridad e higiene son:

- 1.- Directas o Próximas. - son cuando dependen fundamentalmente de las condiciones biopsíquicas del individuo que se accidenta y/o en el medio ambiente del trabajador donde ocurrió el accidente y son: (26)
  - a) Acto inseguro. - dependen de las acciones del propio trabajador y pueden provocar como resultado un accidente. Con esta definición digamos que un acto inseguro proviene de la violación a un procedimiento de trabajo considerado seguro y -- puede ocurrir porque el accidentado no sabe, no puede o no quiere cumplir las normas prescritas para tal procedimiento.
  - b) Condiciones inseguras. - son el conjunto de causas derivadas del ambiente físico en donde los trabajadores realizan sus tareas, y se refiere particularmente a los locales, maquinaria, equipos, y a las áreas de operación, es decir, el individuo se encuentra en contacto con ellos, y ocurren ya sea por las fallas que ocasiona un defecto u omisión imprevistos o bien por la propia naturaleza peligrosa de los mismos.

-----  
(26) Higiene y Seguridad, - Revista de la Asociación Mexicana de Higiene y Seguridad, Vol. XXIV No. 7 Julio 1984.

- 2.- Indirectas o remotas.- son aquellas totalmente ajenas a las condiciones biopsíquicas de la persona -- que sufre el accidente y pudiendo o no depender del medio ambiente de trabajo.

En este caso, la causa resulta ser por igual el acto y/o condición insegura. Un ejemplo típico es el del accidente que ocurre por actos o condiciones inseguras que es ocasionadas por personas extrañas al accidentado, por lo cual, éste resulta víctima ajena al riesgo que se cumple.

Dadas las causas anteriormente enunciadas, se deriva la definición de lo que son los accidentes de trabajo conforme a las leyes vigentes en la materia.

#### DEFINICION DE ACCIDENTES DE TRABAJO.

De acuerdo a los Artículos 49 de la Ley del Seguro Social y al 474 de la Ley Federal del Trabajo nos señalan que los accidentes de trabajo es toda lesión orgánica o perturbación funcional, -- inmediata o posterior, o la muerte, producida repentinamente en ejercicio, o con motivo del trabajo, cualesquiera que sean el lugar y tiempo en que se presente.

Quedan incluidos en la definición anterior los accidentes que se produzcan al trasladarse el trabajador directamente de su domicilio al lugar de trabajo de éste a aquél.

Resulta conveniente investigar y analizar los factores que motivan el accidente para tomar las medidas correctivas y son:

- 1.- Agente del accidente.- se considera como accidente cualquier objeto, sustancia o lugar en que se encuentre o cerca del cual exista riesgo físico o mecánico.
- 2.- Agente de la lesión.- se reconoce a todo objeto, -- sustancia, exposición o movimiento corporal que directamente la ocasiona.
- 3.- Tipo de accidente.- habrá de referirse a la manera como se establece el contacto entre la persona lesionada y el objeto o sustancia que produce el daño.

- 4.- Parte del cuerpo lesionado.- para identificar la parte del cuerpo que se lesiona, debe especificarse el daño orgánico y/o funcional que resulta o como consecuencia del accidente.

Los responsables de detectar las condiciones inseguras son los integrantes de las Comisiones Mixtas de Seguridad e Higiene. - Las condiciones inseguras con más frecuencia entre otras son: (27)

- Estructuras o instalaciones del edificio impropia- mente diseñadas, construídas o instaladas.
- Sitios de trabajo mal iluminados.
- Instalaciones de maquinarias o equipos impropia- mente diseñados, construídos o armados.
- Protección inadecuada, deficiente.
- Maquinaria o herramienta defectuosa.
- Fugas de lubricantes, agua, sustancias químicas.
- Equipo de protección de personal defectuoso, inadecu- do o falta del mismo.
- Avisos o señales de peligro defectuosos o falta de -- los mismos.

Los actos inseguros que se realizan con más frecuencia por parte de los trabajadores en el desempeño de sus labores son: (28)

- Efectuar operaciones sin adiestramiento previo.
- Operar equipos sin autorización.
- Ejecutar el trabajo a velocidad no indicada.
- Bloquear o quitar dispositivos de seguridad.
- Efectuar limpieza, engrasado o reparación de maquina- ria en movimiento.
- Trabajar en maquinaria parada sin aviso y energizada.
- Viajar sin autorización en vehículos mecanizados en - lugares peligrosos.

(27) Condiciones de trabajo - Revista de la Secretaría de Trabajo y -- Previsión Social, Vol. 8 No. 1 Abril 1983.

(28) Condiciones de Trabajo.- Revista de la Sría. de Trab. y Prev. Social Vol. VIII No. 1 Abril 1983.

- Transitar por áreas peligrosas.
- Sobrecargar plataformas, carros, etc.
- Usar herramientas inadecuadas.
- Trabajar en lugares peligrosos sin protección.
- Arrojar objetos.
- No usar el equipo de protección indicado.
- Hacer bromas en el sitio de trabajo.

Como se puede apreciar en base a lo anterior, los accidentes de trabajo son provocados por descuidos, imprudencia, el no usar el equipo adecuado; lo cual se traduce en Errores Humanos, aunado a lo anterior la falta de higiene, la maquinaria en mal estado constituye lo que son las condiciones inseguras; por lo cual algunos autores consideran entre un 90% y un 95% de los accidentes de trabajo interviene directamente el individuo; por lo cual mediante el establecimiento de acciones correctivas se pueden prevenir. Por otra parte consideran entre un 5% y un 10% de los accidentes de trabajo se deben a fallas mecánicas.

#### LA INVESTIGACION DE ACCIDENTES Y ESTADÍSTICAS.

Dado que constituye una obligación dar aviso a las autoridades del trabajo sobre los accidentes que ocurren en los centros de producción conforme al (Artículo 504 en su fracción V de la Ley Federal del Trabajo) que nos indica lo siguiente:

- Dar aviso escrito a la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, al Inspector de Trabajo y a la Junta de Conciliación y Arbitraje, dentro de las 72 siguientes de los accidentes que ocurran proporcionando los siguientes datos y elementos:
  - a) Nombre y domicilio de la empresa;
  - b) Nombre y domicilio del trabajador; así como su puesto o categoría y el monto de su salario;
  - c) Lugar y hora del accidente, con expresión sucinta de los hechos;
  - d) Nombre y domicilio de las personas que presenciaron el accidente; y
  - e) Lugar en que se presta o haya prestado atención médica al accidentado.

La investigación de estadística son indispensable a fin de organizar las actividades para prevenir y apreciar su eficiencia. Las estadísticas nos indican cuantos accidentes se presentan, de

qué tipo, cuál es su gravedad, que máquinas y demás equipo lo provocan, en que horas y lugares ocurren con más frecuencia.

La investigación de accidentes siempre debe ser hecha en el lugar mismo en que se produce. Esta labor se verá facilitada si el investigador encuentra en la escena del accidente exactamente como estaba en el momento en que éste se produjo. Por eso después de un accidente, el sitio deberá dejarse tal cual, a menos que haya de adoptarse medidas para proteger al personal o para impedir mayores daños.

Los accidentes pueden investigarse con dos propósitos: descubrir quién es el responsable, cómo impedir que sucedan accidentes análogos. Determinar la responsabilidad de un accidente puede ser algo muy distinto a prevenirlos. El aspecto de responsabilidad puede relacionarse únicamente con cuestiones de indemnización o juicios por infracción a los reglamentos o diferentes sanciones morales o materiales, aunque en ciertos casos puede ayudar a impedir que se repita el mismo tipo de accidente.

A menudo la investigación de un accidente procura delimitar responsabilidades e impedir su repetición, lo cual puede entorpecer seriamente el descubrimiento de la causa, si la persona interrogada estima que la investigación tiene por fin el descubrir al responsable, es posible que las personas cuya conciencia no esté muy tranquila y no suministre la información correcta o completa. Entonces será imposible descubrir la causa del accidente y por ende concebir un medio de prevención. Al investigar los accidentes siempre debe de tenerse presente que es más importante prevenirlos que limitarse a asignar responsabilidades.

Para un mejor estudio del accidente de trabajo es necesario considerar lo siguiente: (29)

- Conocer los factores físicos que intervienen en la ocurrencia de los accidentes como posibles causantes de ellos. Para esto se deben incluir variables como agente causal, tipo de accidente, lugar o departamento donde ocurrió el accidente, etc.
- Conocer el factor humano como causal del accidente. Aquí se incluyen causales como antigüedad en la unidad generadora de trabajo, hora del accidente, fecha, etc., variables que son de utilidad para determinar las condiciones de fatiga, conocimientos y preparación técnica, factores que pueden influir en la ocurrencia de los accidentes.

### COMO PREVENIR LOS ACCIDENTES.

La adopción de cualquier clase de medidas preventivas para disminuir el riesgo propio de cada trabajo, se aplicará con la mira de defender al obrero contra las imprudencias que son consecuencia forzosa del ejercicio continuado de un trabajo que por las circunstancias de su ejecución, pueden ser peligrosas; a continuación algunas medidas que se sugieren para prevenir los accidentes.

- a) Reglamentación: mediante el establecimiento de medidas coercitivas, sobre las condiciones de trabajo en general, el diseño, inspección, verificación y funcionamiento del equipo de trabajo, la obligación de los empleadores y trabajadores, la formación profesional y el control médico.
- b) Normalización: o sea el establecimiento de normas oficiales que rigen, prácticas de seguridad e higiene, dispositivos de protección personal.
- c) Inspección: para asegurar el cumplimiento de los reglamentos coercitivos.
- d) Investigaciones Técnicas: por ejemplo la investigación de las propiedades y características de materiales nocivos, verificación de uso de máscaras protectoras, etc.
- e) Educación: es para la enseñanza de la seguridad en todos los niveles, desde el profesional, programas de adiestramiento, capacitación, divulgación, etc.
- f) Investigaciones Médicas: como la investigación de los efectos fisiológicos y patológicos de factores ambientales y tecnológicos, las características físicas que constituyen una propensión a los accidentes, etc.
- g) Investigación de estadísticas: para determinar qué tipos de accidentes ocurren, en qué número y qué clase de personas, en qué operaciones, por qué causa, etc.
- h) La formación profesional: la instrucción práctica de los trabajadores en los métodos de seguridad.
- k) La persuasión: el empleo de diversos métodos de propaganda para despertar la atención y formar una conciencia de seguridad.



### DEFINICION DE ENFERMEDADES DE TRABAJO.

De acuerdo al Artículo 50 de la Ley del Seguro Social y al Artículo 475 la Ley Federal del Trabajo señalan que enfermedad de trabajo es todo estado patológico derivado de la acción continua de una causa que tenga su origen o motivo en el trabajo o en el medio en que el trabajador se vea obligado a prestar sus servicios. En base a la anterior definición la enfermedad es consecuencia de la exposición a las condiciones ambientales del medio de trabajo.

### 3.- SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO.

#### DEFINICION DE SEGURIDAD INDUSTRIAL.

SEGURIDAD INDUSTRIAL.- es el conjunto de conocimientos técnicos y su aplicación para la reducción, control y eliminación de accidentes de trabajo, por medio de sus causas. Se encargará igualmente de las reglas tendientes a evitar este tipo de accidentes (30).

SEGURIDAD INDUSTRIAL.- es un conjunto de conocimientos y técnicas que tienen por objeto la prevención de accidentes y enfermedad de profesionales mediante la investigación, evaluación y control de los agentes físicos, químicos, geológicos y psicológicos existentes en el ambiente de trabajo (31).

#### IMPORTANCIA DE LA SEGURIDAD INDUSTRIAL.

Los administradores que tengan más información en cuanto a la seguridad industrial, reconocen la importancia de los diversos grados de gravedad reflejados en los accidentes con lesión como consecuencia fortuita de la conducta de ciertos trabajadores y de las condiciones de los equipos, maquinaria específica y ambiente, y como tales no se debe si existe la efectividad en la seguridad de cada área.

(30) Arias Galicia Fernando. "Administración de Recursos Humanos", Editorial Trillas.

(31) Apuntes de Octavo Semestre.

En forma similar las muertes y lesiones, por sí mismas, nos dan una base adecuada para identificar los antecedentes de conducta y ambiente que contribuyen a las condiciones generales de potencial de pérdidas dentro de la planta, departamento u operación.

En efecto, una medida deseable de efectividad de las actividades de seguridad deberá ayudarse a prevenir y no a registrar los accidentes. Debe de decirnos cuándo y dónde esperar problemas y finalmente, debe de darnos la línea de acción sobre lo que debemos hacer acerca de los problemas tanto humano, económico y legal.

- |                  |   |
|------------------|---|
| Razón Humana:    | a) Evitar accidentes.<br>b) Evitar lesiones.<br>Los dos incisos anteriores afectan a las personas, acusan lesiones, complejos, frustraciones, etc.                |
| Razón Económica: | a) Afecta a las empresas.<br>b) Afecta a la sociedad y al país.<br>c) Afecta a la economía de las personas.   |
| Razón Legal:     | Está estipulado en la Ley Federal del Trabajo, Ley del Seguro Social, Secretaría de Salud, Contrato Colectivo de Trabajo, Reglamento de Seguridad e Higiene, etc. |

### FINALIDAD DE LA SEGURIDAD

La principal finalidad de la seguridad es:

- 1.- Evitar accidentes.
- 2.- Prevenir accidentes antes que sucedan.

¿Cómo?:

- 1.- Corrigiendo condiciones inseguras.
- 2.- Evitando errores humanos.

## DEFINICION DE HIGIENE INDUSTRIAL.

**HIGIENE INDUSTRIAL.**— es el conjunto de conocimientos y técnicas dedicadas a reconocer, evaluar y controlar aquellos factores del ambiente, psicológicos y tensionales, que provienen del trabajo y que pueden causar enfermedades o deteriorar la salud (32).

## PARTICIPACION DEL TRABAJADOR EN LA SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO.

Las obligaciones a cargo de los trabajadores en materia de higiene y seguridad en el trabajo, se establece en los artículos 509 y 510 de la Ley Federal del Trabajo, los que disponen que forman parte, junto con igual número de representantes de los patrones, en las comisiones mixtas que se organizan para investigar las causas de los accidentes y enfermedades de trabajo, así como proponer medidas para prevenirlos y vigilar que se cumplan, debiendo desempeñarse estas comisiones en forma gratuita y dentro de las horas de trabajo.

Los trabajadores tienen la obligación de observar las medidas preventivas e higiénicas que dicten las autoridades o indiquen los trabajadores, para su seguridad y protección; de prestar auxilio a sus compañeros de trabajo y al patrón, en caso de siniestro, cuando peligre su vida o sus intereses, además de que deberán someterse a los reconocimientos médicos que prevea el Reglamento Interior, para comprobar que no padecen alguna enfermedad de trabajo contagiosa o incurable y en su caso, comunicar al patrón las enfermedades contagiosas que padezcan, en cuanto tengan conocimientos de ellas.

---

(32) Arias Galicia Fernando. "Administración de Recursos Humanos".  
Editorial Trillas.

**PARTICIPACION DE LA EMPRESA  
EN LA SEGURIDAD E HIGIENE -  
EN EL TRABAJO.**

Podemos considerar que las comisiones mixtas de seguridad e higiene no funcionan en las pequeñas empresas como en las grandes, por lo que es necesario profundizar en la materia a fin de encontrar formas más eficaces.

Otro punto importante de mencionar es la necesidad de interesar aun más, a los empresarios en este cometido, destacando que la seguridad e higiene en el trabajo es parte inherente en la productividad.

De acuerdo con los registros y la información que recibe la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, se ha destacado que las comisiones mixtas de seguridad e higiene, no han tenido la importancia como organismo que pueden y deben colaborar en las actividades de prevención. Ocurre que en las grandes empresas, las cuales son muy pocas, - que cuentan con un departamento establecido de seguridad industrial -- con una o varias personas responsables, simplemente ignoran a los comisionados, olvidando capacitarlos y adiestrarlos, desaprovechando su experiencia tan valiosa, y en muchas ocasiones experiencia de varios años.

En el otro caso, el de la empresa pequeña o mediana, suceden varias cosas, que pueden ser:

Nombrar a los representantes de la comisión para cubrir un requisito de ley, sin permitirles efectuar el recorrido, ni dictar las normas necesarias para prevenir accidentes y enfermedades de trabajo, - sólo los llaman a firmar actas, todo esto, con la amenaza de que si -- llevan una queja ante las autoridades de trabajo, serán despedidos de su fuente de trabajo.

Otro caso es cuando el sindicato, interviene en la presentación de la comisión, suscitándose una actitud de choque y discusiones frecuentes en las juntas de trabajo, entre los trabajadores sindicalizados y empleados de confianza, la cual finalmente entorpece el buen desarrollo de las tareas de una Comisión Mixta de Seguridad e Higiene.

Por otra parte, también sucede que el patrón se hace el desentendido para cumplir con las medidas de prevención, aprovechando la confusión y desconcierto de los trabajadores ante esta situación.

IMPORTANCIA DEL ADIESTRAMIENTO  
EN PROGRAMAS DE SEGURIDAD E --  
HIGIENE.

El trabajo industrial resulta ser muy evidente, puede considerarse como un acto en el que el hombre combina equipos, herramientas materiales y procesos tecnológicos. El hombre actúa así como elemento integrador, es el organizador, ejecutor y controlador del hecho productivo. El trabajador requiere entonces, contar con los conocimientos, destrezas y actitudes necesarios para realizar la tarea encomendada, surge ahí la necesidad de su adiestramiento.

El adiestramiento que se proporcione a todo trabajador debe ser funcional. Debe cubrir todos los aspectos inherentes, involucrando en ellos lo requerido para que el acto de trabajo se realice por -- intervención directa del trabajador, se conduzca en condiciones de --- máxima seguridad.

La seguridad del trabajador, aunque está influenciada grandemente por el grado de dominio que él tenga sobre su trabajo, lo que se logra por la vía del adiestramiento; no depende exclusivamente de esta situación; en términos más amplios, es necesario, adiestrar a las personas que laboran en una empresa para que genere las condiciones físicas necesarias, de tal manera que la actividad productiva se efectúa - en un ámbito de seguridad e higiene.

Según la Revista Condiciones de Trabajo nos indica para que la seguridad e higiene en el trabajo sea una meta de la capacitación y adiestramiento es necesario que los programas incluyan (33).

- 1.- Disposiciones legales:  
Constitución Política, Ley Federal del Trabajo, Reglamento General de Seguridad e Higiene.
- 2.- Integración, registros y funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Seguridad e Higiene.
- 3.- Normas de Seguridad e Higiene.

-----  
(33) Condiciones de Trabajo - Revista de la Secretaría de Trabajo y --  
Previsión Social. Vol. 6 Pág. 53.

4.- Riesgos potenciales del proceso de trabajo en relación con la máquina, el área y sitio de trabajo.

PROGRAMA DE SEGURIDAD  
Y CONTENIDO.

Para diseñar un Programa de Seguridad es preciso concretar una serie de actividades que, en su conjunto, constituyen dicho programa, entre ellas se puede considerar las siguientes:

a) Motivar hacia la seguridad: consiste en inducir al personal a poner en práctica las medidas de seguridad, dándole a conocer los objetivos que se persiguen y las razones para ello. Por otra parte, se debe ilustrar al trabajador sobre la mecánica de los accidentes - sus consecuencias, y a su vez, instruirlo a cerca de algunas prácticas sobre extinguidores y otros dispositivos de seguridad.

b) Inspecciones y correcciones: mediante frecuentes recorridos por la planta productiva es posible detectar fallas y deficiencias en las instalaciones, así como el desempeño de las tareas, y de ese modo poner en marcha las medidas correctivas necesarias.

c) Investigación de accidentes: al enfrentarse a sucesos lamentables, como son los accidentes de trabajo, es importante recabar toda aquella información que sea útil para evitar la repetición de los mismos dentro de la empresa. Por tanto, es necesario descubrir cuáles son las condiciones y prácticas inseguras que originan el accidente para efectuar las correcciones pertinentes al caso.

d) Análisis de operaciones: esta actividad se desarrolla para perfeccionar los métodos de producción. Su objetivo es determinar quién, cómo, cuándo, dónde y con qué se lleva a cabo una maniobra dentro de la planta industrial. Al efectuarse el análisis de operaciones se logra detectar las actividades riesgosas, optimizar tareas de producción y eliminar movimientos innecesarios de materiales y operarios.

e) Reportes y estadísticas: constituyen una obligación legal, los datos levantados y reportados permiten llevar una estadística sobre la ocurrencia de los riesgos de trabajo, que servirá para determinar las verdaderas causas del accidente, y simultáneamente perfeccionar el Programa de Seguridad Industrial.

f) Entrenamiento: uno de los objetivos que persigue la capa

citación de quienes laboran en una empresa, es la prevención de los riesgos de trabajo. Por tanto, es obligatorio instruir a los trabajadores sobre el correcto uso del equipo de seguridad, así como todo lo referente a la prestación de primeros auxilios.

La complejidad o sencillez de un Programa de Seguridad Industrial dependerá de los riesgos de trabajo a que está sometido el giro de la empresa. Al respecto cabe destacar que si una determinada rama industrial presenta mayor frecuencia de accidentes será necesario elaborar un programa más detallado y efectivo; en cambio, en otros casos quizá sea necesario solo poner en práctica los principios básicos sobre Seguridad Industrial. Sin embargo, en ambas situaciones, el objetivo será el mismo; preservar la salud e integridad física del trabajador, porque con ello se verán beneficiados todos los factores que intervienen en la productividad.

#### BENEFICIOS DE LA CAPACITACION SOBRE PREVENCIÓN DE ACCIDENTES.

Los beneficios que trae para el empresario, la capacitación de los trabajadores en la prevención de accidentes son: (34)

1.- Legalmente: al capacitar al trabajador el patrón estará cumpliendo con las leyes y reglamentos y en consecuencia evitará las sanciones, que en un momento dado efectuarán a la empresa.

2.- Económicamente: al estar el trabajador capacitado cuidará de las herramientas y maquinaria, lo que sin duda, tendrá mayor duración. Como consecuencia de lo anterior, los trabajadores evitarán lugares donde sea posible los accidentes, lo cual evitará que la empresa tenga un grado más alto en la clasificación de los riesgos de trabajo.

3.- Moral y socialmente: capacitar sobre prevención de accidentes no solo es una obligación legal sino también social y moral. Por lo tanto el empresario recibe beneficios sociales ya sea que con su contribución está ayudando a crear una sociedad más preparada y trabajadora que desempeñen su labor de manera segura.

Los beneficios que recibe el trabajador producto de la capacitación en la prevención de accidentes son: (35)

---

(34) (35) Higiene y Seguridad - Revista de la Asociación Mexicana de Higiene y Seguridad. Vol. XXIV No. 10, Octubre 1984.

1.- Seguridad personal: una vez que a sido capacitado, ad--- quiere seguridad en sí mismo, por tal motivo estará conciente de que - un accidente puede surgir en cualquier momento por lo cual, tomará --- precauciones para evitarlo.

2.- Económicamente: al estar capacitado tiende a sufrir menos accidentes por lo que contribuirá a elevar la productividad de la em--- presa y el haber mayor producción, el trabajador recibe más utilidad.- Por lo que respecta a su familia también recibe beneficios, ya que al--- no sufrir accidentes, éste asegura el sostenimiento de su familia.

3.- Humanamente: el trabajador capacitado sobre prevención de accidentes conoce los riesgos de un acto inseguro por lo que constante--- mente evita hacerlos y ésto reduce el número de accidentes de una em--- presa y el número de los mismos que él podría sufrir. Por lo que res--- pecta a su familia se siente más tranquila de que su familiar labore - con seguridad y no tiene problemas causados por ver uno de sus miem--- bros reducidos físicamente.

Por todo lo anteriormente citado las empresas deben de traba--- jar en el campo de la seguridad e higiene, para que el centro de tra--- bajo se considere seguro ante el propio trabajador y ante la sociedad--- en general, de esta forma se creará una buena imagen de la empresa.

### 3.1. ORGANIZACIÓN.

#### INTEGRACION DE LA COMISION MIXTA DE SEGURIDAD E HIGIENE.

¿Qué son las Comisiones Mixtas de Seguridad e Higiene ?.

Son los organismos que establece la Ley Federal del Trabajo -- on sus artículos 509 y 510, para investigar las causas de los acciden--- tes y enfermedades en los centros de trabajo, proponer medidas para -- prevenirlos y vigilar que se cumplan.

#### DE LOS REPRESENTANTES DEL PATRON Y DE LOS TRABAJADORES, INTEGRANTES DE LA - COMISION MIXTA DE SEGURIDAD E HIGIENE.

Ni la Ley ni los reglamentos estipulan el número preciso para--- integrar la comisión, es necesario considerar la cantidad de trabajado--- res con que cuente la empresa en cada división, planta o unidad, en -- todos los casos el número de miembros debe de ser suficiente a juicio--- de ambas partes o de la autoridad competente.

#### DE LOS REPRESENTANTES DEL PATRÓN.

En los términos del artículo 197 del Reglamento General de Seguridad e Higiene en el Trabajo nos señala que el "patrón deberá designar a sus representantes de las comisiones de seguridad e Higiene y -- los representantes de los trabajadores deberán de ser designados por el sindicato. Una vez designados a sus representantes, se sugiere que los representantes no sean empleados de oficina o de los departamentos de seguridad (en caso de que exista), de preferencia deberán ser trabajadores de confianza o que desempeñe sus labores dentro de la planta o unidad de proceso.

#### DE LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES.

Los sindicatos titulares del contrato colectivo designarán a los representantes de los trabajadores. En los casos de que no exista sindicato en la empresa, los trabajadores elegirán a sus representantes por votación directa en asamblea general. Procurando seleccionar a los que sepan leer y escribir, tengan un mayor grado de conocimientos, sean respetados por sus compañeros y reconocidos por su seriedad y sentido de responsabilidad.

Por lo que el patrón deberá permitir a los representantes que dispongan dentro de sus jornadas de trabajo, el tiempo necesario para el desempeño de sus funciones en la comisión, conforme a lo estipulado en el (artículo 197 del Reglamento General de Seguridad e Higiene en el Trabajo).

#### DE LOS REQUISITOS PARA SER REPRESENTANTES.

- Ser trabajador de la empresa.
- Ser mayor de edad.
- Poseer la instrucción y experiencia necesarias.
- De preferencia no ser trabajador a destajo, a menos que los trabajadores presten sus servicios en tal condición.
- Ser de conducta honorable y haber demostrado en el ejercicio de su trabajo sentido de responsabilidad.
- Ser de preferencia, el sostén económico de su familia.

Estos requisitos son conforme al artículo 199 del Reglamento General de Seguridad e Higiene en el Trabajo.

Dado el caso en que el patrón, el sindicato o los trabajadores

no designen a sus representantes dentro del término establecido, las autoridades de trabajo conminarán a aquellos a que se haga la designación de los integrantes, sin perjuicio de la aplicación de las sanciones que corresponda; según lo estipulado en el "artículo 198 del Reglamento General de Seguridad e Higiene en el Trabajo".

El plazo establecido es no mayor de 30 días a partir de la fecha en que inicie sus actividades los centros de trabajo y de inmediato en donde no existan las comisiones mixtas de seguridad e higiene, y ser registradas ante la autoridad competente de acuerdo al "artículo 193 del Reglamento General de Seguridad e Higiene en el Trabajo".

#### DE LA DURACION DE LOS REPRESENTANTES DE LA COMISION MIXTA DE SEGURIDAD E HIGIENE.

De preferencia, la duración de los representantes en sus cargos deberá ser permanente, siempre y cuando cumpla satisfactoriamente con sus funciones. Cuando esto no suceda puede ser removido libremente y sustituido de acuerdo a lo establecido en el reglamento. -- Cualquier modificación en la integración y funcionamiento de las comisiones deberá hacerse del conocimiento de las autoridades del trabajo de acuerdo a lo dispuesto en los (artículos 194 y 200 del Reglamento General de Seguridad e Higiene en el Trabajo.)

Dada la importancia de la duración de los representantes en sus cargos. La vigencia de los nombramientos de los representantes, tanto obreros como patronales en la Comisión Mixta de Seguridad e Higiene, es por tiempo ilimitado, ya que la Ley ni sus reglamentos estipulan la duración de los cargos.

Lo importante es que permanentemente funcionen las Comisiones Mixtas de Seguridad e Higiene, como anteriormente se mencionaba, en caso de algún representante dejase su comisión por causa justificada, se dará aviso a la autoridad de trabajo competente, la duración en el cargo de representantes debe quedar a juicio de ambas partes y de común acuerdo podrán conservarse aquellos representantes que hayan demostrado capacidad y voluntad para trabajar, en cambio los representantes impuntuales, morosos e indiferentes, deberán ser removidos de su cargo de inmediato por el mal ejemplo quedan a sus compañeros y -- por el riesgo que significa para la salud de los mismos, ya que impide el buen funcionamiento de la Comisión.

DE LAS OPCIONES PARA INTEGRAR  
UNA O VARIAS COMISIONES DE SE-  
GURIDAD E HIGIENE.

Para determinar el número de comisiones de seguridad e higiene que se deberán establecer en una misma empresa, así como el número de representantes propietarios o suplentes, en su caso, que las integren, los trabajadores y patronos deberán tomar en consideración los elementos siguientes:

- I.- Número de trabajadores.
- II.- Peligrosidad de las labores.
- III.- Ubicación del o de los centros de trabajo.
- IV.- Las divisiones, plantas o unidades de que se compongan la empresa.
- V.- Las formas o procesos de trabajo.
- VI.- El número de turnos de trabajo.

Lo anterior es señalado en el artículo 195 del Reglamento General de Seguridad e Higiene en el Trabajo.

LA FUNCION DE LAS COMISIONES-  
MIXTAS DE SEGURIDAD E HIGIENE  
EN LO QUE SE REFIERE A HIGIENE  
EN LOS CENTROS DE TRABAJO.

a) De acuerdo al artículo 509 de la Ley Federal del Trabajo - la función de las Comisiones Mixtas de Seguridad e Higiene consisten en investigar las causas de las enfermedades de trabajo, proponer medidas para prevenirlas y vigilar que estas medidas se cumplan, todo esto de acuerdo con las características del sitio de trabajo de que se trate. Con esto queda claro que el tratamiento de las enfermedades corresponde exclusivamente al médico, quién deberá dictar las medidas que estime necesarias para atender al paciente en la enfermería del centro de trabajo o bien trasladarlo al hospital correspondiente. A las Comisiones Mixtas de Seguridad e Higiene corresponde vigilar tales medidas.

b) Otra de las funciones de las Comisiones Mixtas de Seguridad e Higiene consiste en orientar a los trabajadores en relación a los aspectos de higiene. La información a los trabajadores debe contener el riesgo a que están expuestos y capacitarlos en las medidas preventivas correspondientes, pues de esta manera colaborarán con la Comisión para controlar el riesgo y compartirá la responsabilidad de mantener la higiene en el sitio de trabajo. A este respecto, la Co-

misión debe de dar a los trabajadores una información totalmente real, no incompleta ni dudosa, para evitar interpretaciones erróneas.

### 3.2. FORMATOS PARA LA INTEGRACION DE LAS COMISIONES MIXTAS.

Los representantes de los trabajadores serán designados por el sindicato, si éste existiese, y por la mayoría de los trabajadores en caso de que estos no estén sindicalizados.

Como la integración de las comisiones es una obligación originaria de la empresa toca a ésta promover su constitución, instando a los trabajadores a nombrar a sus representantes propietarios y suplentes.

Al efecto, debe dirigirse al sindicato correspondiente excitativa, o a los trabajadores la convocatoria respectiva.

#### FORMA DE COMUNICACION PARA EL SINDICATO.

C.....  
.....

Con objeto de dar cumplimiento a lo mandado en el artículo 193 del Reglamento General de Seguridad e Higiene en el Trabajo, en concordancia con el 509 de la Ley Federal del Trabajo, hemos de agradecer a usted sirva designar a sus representantes propietarios y suplentes para constituir las comisiones mixtas de seguridad e higiene que funcionarán en esta empresa.

El número de representantes propietarios deberá ser de .....  
.....  
y el número total que integre las comisiones de.....  
.....

Los suplentes, de ser posible, se constituirá en igual número.

Les estimaremos que nos proporcionen la relación de los elementos solicitados dos días antes del día.....  
.....  
en que tendrá lugar la reunión constitutiva en .....  
.....  
a las.....horas.

Les recordamos que el reglamento mencionado señala como requisitos para ser miembro de la comisión lo siguiente:

- a) Trabajar en la empresa.
- b) Ser mayor de edad.
- c) Poseer la instrucción y experiencia necesarias.
- d) No ser trabajador a destajo, salvo que todos los trabajadores que prestan sus servicios lo hagan en tal condición.
- e) No ser trabajador eventual.
- f) Ser de conducta honorable y haber demostrado en el ejercicio de su trabajo sentido de responsabilidad.
- g) De preferencia ser el sostén económico de su familia.

A T E N T A M E N T E

.....19....

.....  
F i r m a .....

.....  
N o m b r e .....

.....  
Cargo en la empresa.

Recibí Original:

.....  
F i r m a .

.....  
N o m b r e .

.....  
Cargo en el Sindicato.

Para el caso ya previsto de que los trabajadores no se encuentren sindicalizados, habrá necesidad de reunir a todos mediante una convocatoria de la que a continuación se propone una forma.

FORMA DE CONVOCATORIA PARA  
LOS TRABAJADORES.

A todos los trabajadores de planta de esta empresa y que no desempeñen puestos de confianza, a que designen a las personas que los vayan a representar ante las comisiones mixtas de seguridad e higiene, con carácter de propietarios y suplentes.

Las comisiones mixtas estarán integradas por.....  
representantes propietarios de la empresa e igual número de trabajadores. Los representantes suplentes deberán constituirse en número igual al de los propietarios.  
La lista de los representantes deberá ser entregada en .....  
a.....  
la reunión constitutiva de las comisiones mixtas tendrá lugar el día..... en..... a las..... horas, en la que deberán estar presentes los representantes propuestos.

La constitución de las comisiones mixtas de seguridad e higiene, se hace en cumplimiento de lo que manda el artículo 193 del Reglamento General de Seguridad e Higiene en el Trabajo.

A T E N T A M E N T E

.....de 19..

Firma.

Nombre

Cargo en la empresa.

La anterior convocatoria se entregará personalmente a cada uno de los trabajadores, recabando en cada caso la firma de recibido; o se fijará en los lugares más visibles de la empresa.



FORMA DE ACTA CONSTITUTIVA.

COMISION MIXTA PERMANENTE DE HIGIENE Y SEGURIDAD DE \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_, S.A.  
Asamblea Constitutiva \_\_\_\_\_  
de 19 \_\_\_\_\_.

En la Ciudad de México, Distrito Federal, siendo las \_\_\_\_\_  
horas del día \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 19 \_\_\_\_\_, se reunie-  
rón en el domicilio de \_\_\_\_\_, S. A., ubicado  
en \_\_\_\_\_ el señor \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_, en representación de \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_, S.A., y el señor \_\_\_\_\_  
en representación del Sindicato \_\_\_\_\_ del  
\_\_\_\_\_, donde se encuentran afiliados los traba-  
jadores de \_\_\_\_\_, S.A., con  
el fin de celebrar la Asamblea Constitutiva de la Comisión Mixta Per-  
manente de Seguridad e Higiene de \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_, S.A.

Estando legalmente instalada la Asamblea, se dió la lectura -  
al siguiente orden del día, que fue aprobada por la misma.

ORDEN DEL DIA.

- I.- Discusión y resolución sobre la Constitución de la Comisión --  
Mixta Permanente de Higiene y Seguridad de \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_, S. A.
- II.- Discusión, elección de representantes y resolución sobre la --  
forma en que deberá quedar integrada la Comisión Mixta Perma-  
nente de Higiene y Seguridad de \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_, S.A.
- III.- Discusión y resolución sobre la forma de funcionamiento de la-  
Comisión Mixta Permanente de Higiene y Seguridad de \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_, S. A.
- IV.- Cualquier otro punto que desee tratar la Asamblea.

PUNTO UNO. Respecto al primer punto del Orden del Día, empre-  
sa y sindicato discutieron sobre la conveniencia de constituir  
una Comisión Mixta Permanente de Higiene y Seguridad que funci-  
one dentro de la negociación en los términos fijados por el  
Artículo 509 de la Ley Federal del Trabajo.

Discutido que fue este punto, se adoptó lo siguiente:

RESOLUCION.

" Se crea la Comisión Permanente de Higiene y Seguridad de \_\_\_\_\_, S.A.

PUNTO DOS.- Respecto al segundo punto del Orden del Día, empresa y sindicato discutieron la forma en que deberá quedar constituida la Comisión a que se refiere la resolución anterior, adoptando lo siguiente:

RESOLUCION.

" La Comisión Mixta Permanente de Higiene y Seguridad de \_\_\_\_\_, S.A., quedará integrada por dos miembros, de los cuales un miembro representará a la empresa y otro miembro representará a los trabajadores que prestan sus servicios en la misma. Los miembros que integran esta Comisión durará en su cargo un año y podrán ser reelectos a juicio de la empresa y del sindicato."

" Para tal efecto, la empresa designa como representante de su parte al Señor \_\_\_\_\_ y el sindicato al señor \_\_\_\_\_ como representante de los trabajadores que prestan sus servicios en la empresa, quienes estando presentes en la Asamblea aceptaron el cargo".

PUNTO TRES.- Respecto al tercer punto del Orden del Día empresa y sindicato discutieron la forma de funcionamiento de la Comisión, adoptando al efecto las siguientes:

RESOLUCIONES.

- 1.- " Los miembros de la Comisión Mixta Permanente de Higiene y Seguridad de \_\_\_\_\_, S. A., desempeñará sus funciones gratuitamente y de preferencia dentro de las horas de trabajo, debiendo considerarse las labores de la misma como: -- sustitutivas o adicionales de las asignadas a los puestos que desempeñan en la empresa.
- 2.- " Las obligaciones de la Comisión Mixta Permanente de Higiene y Seguridad de \_\_\_\_\_, S. A., serán -- las siguientes:
  - a) investigar las causas de los accidentes y enfermedades profesionales.

- b) Proponer medidas para prevenirlos.
  - c) Vigilar que se cumplan las disposiciones de los Reglamentos -- de Higiene del Trabajo y de Medidas Preventivas de Accidentes de Trabajo.
  - d) Vigilar que se cumplan las medidas preventivas dictadas por -- esta Comisión.
  - e) Ponen en conocimiento del patrón y de los inspectores del trabajo, las violaciones de las disposiciones dictadas, a fin de prevenir los accidentes y enfermedades profesionales.
  - f) Dar instrucción sobre medidas preventivas a los trabajadores.
  - g) Poner en práctica todas las iniciativas de previsión.
  - h) Las consignadas en el Reglamento Interior del Trabajo.
- 3.- " La Comisión deberá reunirse una vez al mes, de preferencia dentro de los primeros 5 días del domicilio de la empresa.
- 4.- " En la primera reunión se designará a la persona encargada de -- citar oportunamente a los miembros, indicando fecha, lugar y hora -- rio de la reunión.
- 5.- " De cada sesión, de levantará un Acta en la que se harán constar los trabajos. La persona encargada de levantarla será designada en la primera reunión. Copias de esta acta deberán ser enviadas al patrón, al sindicato, a la Dirección de Salubridad en el Dis-- trito Federal, y a la Dirección de Trabajo y Previsión Social del Departamento del Distrito Federal".

PUNTO CUATRO.- Respecto al punto cuatro del Orden del Día, empresa y sindicato discutirán sobre la conveniencia de llevar un li-- bro de actas que contenga las actas que levante la Comisión, en -- los términos del inciso 5 del punto anterior, mismo que deberá -- autorizar la Dirección del Trabajo y Previsión Social del Departam-- ento del Distrito Federal y la Dirección General de Salubridad -- en el Distrito Federal.

Discutido que fue este punto se adoptó lo siguiente:

#### RESOLUCION.

" La Comisión Mixta Permanente de Higiene y Seguridad de \_\_\_\_\_, S. A., -- llevará un libro de actas que contendrá las actas a que se -- refiere el inciso 5 de la resolución anterior, debidamente --

autorizado por las autoridades que en el mismo se mencionan".

No habiendo otro asunto que tratar, se dió por terminada la -  
Asamblea, levantándose la presente acta que firman al calce todos los  
que en ella intervinieron.

En representación de \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_, S.A.

En representación del  
Sindicato \_\_\_\_\_

FORMA DE ACTA ORDINARIA.

COMISION MIXTA PERMANENTE DE HIGIENE Y SEGURIDAD DE \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_, S. A.

Asamblea Ordinaria \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ de 19 \_\_\_\_\_.

En la Ciudad de México, Distrito Federal, siendo las \_\_\_\_\_  
horas del día \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 19 \_\_\_\_\_, se reunieron  
en el domicilio de \_\_\_\_\_, S. A., sitio en \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ el señor \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_, en representación de \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_, S. A., y el Señor \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ en representación de los trabajadores que --  
prestan sus servicios en la empresa, miembros integrantes de la Comi-  
sión Mixta Permanente de Higiene y Seguridad de \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_, S. A., con el fin de celebrar la Asamblea  
Ordinaria correspondiente al mes de \_\_\_\_\_ de 19 \_\_\_\_\_.

Estando legalmente instalada la Asamblea, se dió lectura al -  
siguiente Orden del Dfa, que fue aprobada por la misma:

ORDEN DEL DIA.

- I.- Nombramiento de la persona encargada de citar oportunamente a los miembros de la Comisión, indicando fecha y hora de la reunión, de conformidad al inciso 4 de la Resolución Tercera en la Asamblea Constitutiva.
- II.- Nombramiento de la persona encargada de levantar el acta donde se harán constar los trabajos de la Comisión, de conformidad -

en el inciso 5 de la Resolución Tercera tomada en la Asamblea Constitutiva.

- III.- Conocer si durante el pasado mes \_\_\_\_\_ de 19\_\_\_\_ ocurrió algún accidente de trabajo dentro de la empresa y sus causas.
- IV.- Tomar las medidas de seguridad pertinentes, dando instrucciones sobre Medidas Preventivas a los trabajadores.
- V.- Cualquier otro punto que desee tratar la Asamblea.

PUNTO UNO.- Respecto al primer punto del Orden del Día, representantes de la empresa y de los trabajadores discutieron -- sobre la forma de dar cumplimiento a lo establecido en el inciso 4 de la Resolución Tercera tomada en la Asamblea Constitutiva. Discutido y votado que fue este punto, se tomó lo siguiente:

#### RESOLUCION.

" Se nombra al señor \_\_\_\_\_ para que convoque oportunamente a los miembros de la Comisión Mixta Permanente de Seguridad e Higiene de \_\_\_\_\_ ; - S. A., indicando fecha y hora de la reunión de la Asamblea".

PUNTO DOS.- Respecto al punto segundo del Orden del Día, los representantes de la empresa y de los trabajadores discutieron sobre la forma de dar cumplimiento a lo establecido en el inciso 5 de la Resolución Tercera de la Asamblea Constitutiva. Discutido y votado que fue este punto, se adoptó lo siguiente:

#### RESOLUCION.

" Se nombra al señor \_\_\_\_\_ para que levante el acta de la Asamblea mensual que celebre la Comisión, en el cual se hará constar los trabajos realizados por la misma, debiendo enviar copia del acta al patrón, al sindicato, a la Dirección General de Salubridad en el Distrito Federal y a la Dirección de Trabajo y Previsión Social del Departamento del Distrito Federal".

PUNTO TRES.- Respecto al punto tercero del Orden del Día, la Comisión manifestó que durante el mes pasado de \_\_\_\_\_ de 19\_\_\_\_ no ocurrió accidente de trabajo alguno.

PUNTO CUATRO.- Respecto al punto cuatro del Orden del Día, la

Comisión señaló que no era necesario adoptar nuevas medidas de seguridad.

PUNTO CINCO.- Respecto al punto cinco del Orden del Día, no se consideró necesario discutir alguno.

No existiendo otro punto que tratar, se levanta la presente acta, firmando al margen los que en ella intervinieron.

En representación de \_\_\_\_\_  
S. A.

En representación del  
Sindicato \_\_\_\_\_

**SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL**  
DIRECCION GENERAL DE MEDICINA Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO  
SOLICITUD DE REGISTRO DE LA COMISION MIXTA DE SEGURIDAD E HIGIENE

EN CUMPLIMIENTO A LO DISPUESTO EN EL ARTICULO 193 DEL REGLAMENTO  
GENERAL DE SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO

**INSTRUCCIONES AL REVERSO**  
NO LLENAR LAS CASILLAS PUNTEADAS

**1.- DATOS DE LA EMPRESA**

1. REGISTRO FEDERAL DE CAUSANTES \_\_\_\_\_ REGISTRO DEL 1 2 3 4 5 \_\_\_\_\_  
2. NOMBRE DE LA EMPRESA \_\_\_\_\_  
TEL. \_\_\_\_\_ 3. NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS, PLANTAS, UNIDADES O SUPURSALES \_\_\_\_\_  
4. RAMA INDUSTRIAL \_\_\_\_\_

**2.- DATOS DEL CENTRO DE TRABAJO**

1. NOMBRE DE LA UNIDAD \_\_\_\_\_  
2. DOMICILIO \_\_\_\_\_ MUNICIPIO \_\_\_\_\_ ESTADO \_\_\_\_\_  
3. NUMERO TOTAL DE TRABAJADORES EN LA UNIDAD (SPECIALIZADOS, DE CONFIANZA, ETC.) \_\_\_\_\_ ENTIDAD REGISTRADA \_\_\_\_\_  
4. NUMERO DE TURNOS DE TRABAJO \_\_\_\_\_  
5. ACTIVIDAD PRINCIPAL DEL CENTRO DE TRABAJO \_\_\_\_\_  
6. CATEGORIA DEL SINDICATO \_\_\_\_\_ TEL. \_\_\_\_\_  
7. DOMICILIO \_\_\_\_\_ CALLE \_\_\_\_\_ MUNICIPIO \_\_\_\_\_ ESTADO \_\_\_\_\_  
MUNICIPIO O DELEGACION D.F. \_\_\_\_\_ ENTIDAD REGISTRADA \_\_\_\_\_ C.P. \_\_\_\_\_

**3.- DATOS DE LA COMISION**

	FECHA DE CONSTITUCION DE LA COMISION MIXTA DE SEGURIDAD E HIGIENE	REGISTRO FEDERAL DE CAUSANTES	FIRMAS
1.	_____	_____	_____
2.	_____	_____	_____
3.	_____	_____	_____
4.	_____	_____	_____
5.	_____	_____	_____
6.	_____	_____	_____
7.	_____	_____	_____



## I.- ELABORACION DE NOMINAS.

### CASOS PRACTICOS.

Hoy en día las organizaciones requieren de personal con conocimientos más prácticos que teóricos; sin embargo los egresados de las universidades y demás centros de estudios, cuentan con un gran acervo de conocimientos teóricos, pero sin embargo carecen de los detalles prácticos, por tal motivo se ven obligados a iniciar una serie de estudios, investigaciones y prácticas que los conducirá a adquirir dichos conocimientos prácticos.

Los aspectos prácticos en nóminas y en las cédulas bimestrales de las liquidaciones obrero-patronales tiene por objeto presentar una semblanza de qué es una nómina, como presentar una cédula de liquidación de las cuotas obrero-patronales, cuál es la problemática y aquellos aspectos de su elaboración.

### MEDIDAS DE CONTROL.

Para que el departanento de personal alcance sus objetivos, debe también fijar las medidas de control en sus diferentes funciones y así aparecen entre otras:

a) El expediente del trabajador.- es un documento que significa un inventario biográfico de datos del trabajador y que abarca desde su fecha de nacimiento hasta nuestros días y en muchos casos se proyectan esos datos a futuro. El expediente del trabajador está representado generalmente por una carpeta o folder que guarda todos los documentos que vaya generando el trabajador en la práctica diaria de su conducta respecto a la empresa y al grupo de trabajo al que pertenece.

Los documentos más comunes que forman el expediente del trabajador son:

- 1.- La solicitud de empleo.
- 2.- Los resultados de la encuesta socioeconómica.
- 3.- Los resultados de las pruebas de admision.
- 4.- Los exámenes médicos de admisión y periódicos.
- 5.- Documentos de filiación.
- 6.- Concentración de asistencias, faltas y retardos.
- 7.- Comprobantes de notas buenas y malas.

- 8.- Documentos comprobatorios de los nombramientos otorgados.
- 9.- Comprobantes de estudios, etc.

El expediente del trabajador, debido a los documentos que contiene se convierte en una amplia fuente de información para la toma de decisiones, por ejemplo; si se trata de decidir sobre el ascenso al puesto inmediato superior, independientemente de todos los elementos objetivos o subjetivos que se tengan a la vista, se tendrá que recurrir necesariamente al expediente del trabajador.

b) La Tarjeta de asistencia.- esta tarjeta sirve para marcar en el reloj checador la hora en que entra y la hora en que sale el trabajador de su centro laboral. Es obligatorio para el trabajador imprimir personalmente la hora de entrada y salida en su tarjeta, con el objeto de que estos datos los use el departamento de personal para elaborar la nómina correspondiente.

Los datos que lleva la tarjeta de asistencia son:

- 1.- El nombre de la empresa y el nombre del documento.
- 2.- El período que abarca (semanal o quincenal).
- 3.- El número de la semana o quincena.
- 4.- El nombre del trabajador.
- 5.- El departamento al que pertenece el trabajador.
- 6.- Los días de la semana o quincena (incluyendo sábados y -- domingos).
- 7.- La hora de entrada en la mañana.
- 8.- La hora de salida del medio día.
- 9.- La hora de salida en la noche.
- 10.- La hora de entrada y salida en tiempo extra.
- 11.- Total de horas ordinarias trabajadas.
- 12.- Total de horas extraordinarias trabajadas.

Estas tarjetas las prepara el empleado responsable de la sección de nóminas, las coloca y recoge del casillero correspondiente -- del reloj checador. En algunos casos estas actividades se le encomiendan al velador, al vigilante o al prefecto de piso.

Cuando no hay reloj checador se usa la lista checable que consiste en una relación alfabética de los nombres del personal, que generalmente se hace por departamento, en donde cada trabajador debe -- anotar la hora en que se presenta a sus labores y al mismo tiempo debe de estampar su firma de su puño y letra.

c) Nómina.- es un documento contable y de control que muestra correctamente el monto de los salarios pagados de manera detallada, -

así como las deducciones hechas y como consecuencia la cantidad neta pagada al trabajador en un período determinado.

Nómina. - es un documento de registro y control que refleja objetivamente respecto de un período determinado, las percepciones presentadas por los salarios que reciben todos y cada uno de los trabajadores, las deducciones y descuentos y por diferencia, la partida neta que llega al dominio del personal que labora.

#### CLASIFICACION DE LA NOMINA.

La nómina puede clasificarse en:

- I) Nómina semanal. - está formada por los salarios pagados a los obreros (trabajadores que ejecutan labores físicas o manuales durante la semana).
- II) Nómina quincenal. - es el documento que encierra sueldos pagados a empleados que ejecutan trabajos generalmente intelectuales que abarca quince días.
- III) Nómina confidencial. - es la que se compone por sueldos pagados a funcionarios; la elabora el cajero o el Tesorero General de la empresa.

La nómina semanal y quincenal son formuladas por el departamento de contabilidad, en su sección de nóminas o bien por el departamento de personal a través de su función de administración de sueldos y salarios.

Para elaborar la nómina, es necesario tener a la vista los siguientes documentos:

1.- Todas las tarjetas de asistencia del trabajador, la tarjeta semanal o concentradora de todos los datos referentes a la puntualidad con que el trabajador se presentó a sus labores durante el período que se trate; este requisito cobra más fuerza cuando el salario se paga por unidad de tiempo.

2.- Si el trabajador se somete bajo el régimen de salario por unidad de obra o destajo, es necesario contar con los documentos correspondientes a esas tareas debidamente aprobados y firmados por el supervisor o persona designada para tal fin.

3.- El tabulador de salarios vigente tampoco podrá faltar,-

así como los documentos comprobatorios de préstamos otorgados a los trabajadores a corto plazo, los reportes autorizados de los tiempos extras y todos aquellos documentos que significan alguna modificación de los salarios nominales.

#### DATOS QUE CONTIENE UNA NOMINA.

Es conveniente mencionar en primer orden, los datos de identificación del documento: el nombre de la empresa, nombre del documento, el período que abarca, el nombre del departamento (cuando se elabore por departamentos) y el número de semana o quincena en cuestión.

El contenido o cuerpo de la nómina se divide en dos partes fundamentales que son:

1.- La parte correspondiente a las percepciones o entradas y lleva los siguientes datos:

- a) Nombre del trabajador.
- b) Número de Registro Federal de Causantes.
- c) Número de afiliación al I.M.S.S.
- d) Total de días trabajados y su importe.
- e) Tiempo extra e importe.
- f) Espacio disponible para otras percepciones.
- g) Percepciones totales.

2.- La parte correspondiente a las deducciones o salidas -- donde se consignan los siguientes datos:

- a) Descuentos sobre impuestos sobre la renta.
- b) Descuentos sobre cuotas al I.M.S.S.S.
- c) Descuentos sobre cuotas sindicales.
- d) Descuentos por concepto de INFONAVIT.
- e) Descuentos sobre préstamos.
- f) Otros descuentos.
- g) Deducciones totales.

Es conveniente para facilitar el uso de las columnas encabezadas por la palabra clave tanto en percepciones como en deducciones hacer un listado de claves con equivalencias invariables, ya sea al-

reverso de la misma nómina o bien en un papel por separado.

Este listado de claves quedaría (tómese como sugerencia), -- de la siguiente manera:

#### CLAVES UTILIZADAS EN LA NOMINA.

##### PERCEPCIONES:

- 01 Incentivos.
- 02 Gratificación.
- 03 Prima vacacional.
- 04 Día con goce de sueldo por alumbramiento.
- 05 Goce de sueldo de tres días por fallecimiento de un familiar cercano.
- 06 Pago extra por pedido especial.
- 07 Pago parte proporcional por séptimo día.
- 08 Pago de comisiones.
- 09 Pago de ayuda por fallecimiento de un familiar cercano.
- 010 Premio de puntualidad.
- 011 Diferencia de sueldo por modificación temporal de categoría.
- 012 Día festivo.

##### DEDUCCIONES:

- 20 Cuota sindical.
- 21 Crédito INFONAVIT.
- 22 Cuota de trabajador por fallecimiento de un familiar cercano.
- 23 Préstamo.
- 24 Ayuda a miembros del sindicato..

El procedimiento en la elaboración de nóminas son de carácter enunciativo solamente, esto quiere decir, que no son todos los datos que debe de contener la nómina sino que sirva únicamente como ejemplo, puesto que la cantidad y clase de información que en ella se plasma, obedecerá definitivamente a las características de cada empresa.

RELACION DE PUESTOS, NOMBRES, REGISTROS Y SALARIOS DE LOS TRABAJADORES.

NUM. DE- REGISTRO	NOMBRE.	PUESTO.	SALARIO.
111	Márquez Rodríguez José Luis.	Operario 1	\$ 290,000.00
112	Reyes Pineda Artemio.	Operario 1	285,750.00
113	Vargas Torres Jorge.	Operario 2	283,300.00
114	Pineda Carranza Andrés.	Operario 2	262,750.00
115	Romero Rojas Carlos.	Soldador.	280,600.00
116	Chávez Trejo Héctor.	Tornero.	280,000.00
117	Vázquez Ortíz Lourdes.	Revisadora.	278,325.00
118	Moreno Suárez Vicente.	Tejedor.	276,800.00
119	Huerta Díaz Carlos.	Ensamblador.	267,500.00
120	Morales Pérez Antonio.	Repartidor.	265,386.00
121	Juárez Ruíz Emeterio.	Carpintero.	263,280.00
122	Rivera Estrada Joaquín.	Electricista.	262,000.00
123	Murueta Solís Angel.	Mecánico.	257,846.00
124	Calderón Beltrán Antonio.	Auxiliar de Máquinas.	255,000.00
125	Cervantes Díaz Arturo.	Engrasador.	250,000.00
126	Contreras Sánchez Juan.	Ayudante General.	Sal.Mfn.
127	Castillo Fernández Rafael.	Obrero General.	Sal.Mfn.

RELACION DE REGISTROS LEGALES Y FECHAS DE INGRESO.

NOMBRE.	REG.FED.CTS.	FECHA DE ING.	REG. IMSS.
Márquez Rodríguez José Luis.	MARJ 551202	22/Mar/1976	0175551919
Reyes Pineda Artemio.	REPA 581020	25/Feb/1979	0176581316
Vargas Torres Jorge.	VATJ 600327	07/Dic/1980	0178601867
Pineda Carranza Andrés.	PICA 610803	16/Oct/1981	0180611132
Romero Rojas Carlos.	RORC 630916	11/Jul/1984	0181631912
Chávez Trejo Héctor.	CATH 600228	09/Jun/1980	0178660184
Vázquez Ortíz Lourdes.	VAOL 630918	09/Mar/1983	0182631755
Moreno Suárez Vicente.	MOSV 501129	13/Nov/1975	0171501982
Huerta Díaz Carlos.	HUDC 530601	15/Nov/1973	0172531991
Morales Pérez Antonio.	MOPA 601126	18/Agt/1982	0179601882
Juárez Ruíz Emeterio.	JURE 591013	21/Feb/1980	0178591722
Rivera Estrada Joaquín.	RIEJ 561108	14/Abr/1979	0176561009
Murueta Solís Angel.	MUSA 580213	30/Ene/1978	0177581098
Calderón Beltrán Antonio.	CABA 601014	22/Oct/1983	0180601910
Cervantes Díaz Arturo.	CEDA 620326	17/Mar/1985	0180621632
Contreras Sánchez Juan.	COSJ 630917	30/May/1987	0183631810
Castillo Fernández Rafael.	CARF 640125	27/Feb/1987	0182641083

RELACION DE PUESTOS, NOMBRES, REGISTROS  
Y SALARIOS DE LOS EMPLEADOS.

NUM.DE REGIS- TRO.	NOMBRE.	PUESTO.	SALARIO.
01	Rosas Gómez Alfredo.	Gerente General.	\$ 935,000.00
02	Martínez Ibarra David.	Gerente de Ventas.	750,000.00
03	González Torres Antonio.	Gerente de Produc.	680,000.00
04	Arzola Cortés Ma. Luisa.	Contador.	660,000.00
05	Juárez Martínez Irma.	Insp. de Calidad.	625,000.00
06	Dizub Tuyu Patricia.	Superv. Turno Mat.	535,500.00
07	Pérez Ramírez Leonardo.	Superv. Turno Vesp.	492,750.00
08	Gutiérrez Zurita Verónica.	Secretaria.	422,300.00
09	Vargas Iniesta Dolores.	Secretaria.	365,650.00
010	Cruz Silva Ma. Antonieta.	Tec.en Computación.	320,000.00
011	Ortiz Rosas Myrna.	Tec.en Contabilidad.	305,975.00

RELACION DE REGISTROS LEGALES Y FECHAS DE INGRESO.

NOMBRE.	REG. FED. CAUS.	FECHA DE ING.	REG. IMSS.
Rosas Gómez Alfredo.	ROCA 500514	16/Jun/1980.	0166501120
Martínez Ibarra David.	MAID 540904	03/Mar/1979.	0172541315
González Torres Antonio.	GOTA 520215	22/Feb/1977.	0172521239
Arzola Cortés Ma. Luisa.	ARCM 632509	09/Ago/1985.	0183631963
Juárez Martínez Irma.	JUMI 501011	16/Ene/1979.	0170501611
Dizub Tuyu Patricia.	DITP 551125	26/May/1976.	0175551319
Pérez Ramírez Leonardo.	PERL 400314	01/Mar/1981.	0159401453
Gutiérrez Zurita Verónica.	GUZV 600515	16/jul/1979.	0178601782
Vargas Iniesta Dolores.	VAID 560420	25/Jun/1981.	0176561456
Cruz Silvia Ma. Antonieta.	CUSM 500618	20/Feb/1980.	0182502598
Ortiz Rosas Myrna.	ORRM 530326	12/Jul/1980.	0174531765

Para realizar el caso práctico de nóminas en cuanto al cálculo de las horas extras, percepciones, etc., hay que considerar lo dispuesto en la Ley Federal del Trabajo en los siguientes artículos que a continuación se enuncian:

ARTICULO 59.- El trabajador y el patrón fijarán la duración de la jornada de trabajo, sin que pueda exceder de los máximos legales. Los trabajadores y el patrón podrán repartir las horas extras, a fin de permitir a los primeros el reposo del sábado en la tarde o cualquier modalidad equivalente.

ARTICULO 61.- La duración máxima de la jornada será: ocho horas diurna, siete la nocturna y siete horas y media la mixta.

ARTICULO 63.- Durante la jornada continua de trabajo se concederá al trabajador un descanso de media hora, por lo menos.

ARTICULO 66.- Podrá también prolongarse la jornada de trabajo por circunstancias extraordinarias, sin exceder nunca de tres horas diarias ni de tres veces en una semana.

ARTICULO 67.- Las horas de trabajo a que se refiere el artículo 65, se retribuirán con una cantidad igual a la que corresponda a cada una de las horas de la jornada. Las horas de trabajo extraordinario se pagarán con un ciento más del salario que corresponda a las horas de la jornada.

ARTICULO 68.- Los trabajadores no están obligados a prestar sus servicios por un tiempo mayor del permitido en este capítulo. La prolongación del tiempo extraordinario que excede de nueve horas a la semana, obliga al patrón a pagar al trabajador el tiempo excedente con un doscientos por ciento más del salario que corresponda a las horas de jornada, sin perjuicio de las sanciones establecidas en esta Ley.

#### D E S C A N S O

ARTICULO 69.- Por cada seis días de trabajo disfrutará el trabajador un día de descanso, por lo menos, con goce de salario íntegro.

ARTICULO 71.- En los reglamentos de esta Ley se procurará -- que el día de descanso semanal sea el domingo. Los trabajadores que presten servicio el día domingo tendrán derecho a una prima adicio--

nal de un veinticinco por ciento, sobre el salario de los días ordinarios de trabajo.

**ARTICULO 73.-** Los trabajadores no están obligados a prestar servicios en sus días de descanso. Si se quebranta esta disposición el patrón pagará al trabajador, independientemente del salario que le corresponda por el descanso, un salario doble por el servicio -- prestado.

#### V A C A C I O N E S

**ARTICULO 76.-** Los trabajadores que tengan más de un año de servicios disfrutará de un período anual de vacaciones pagadas, que en ningún caso podrá ser inferior a seis días laborales, hasta llegar a doce, por cada año subsecuente de servicios. Después del cuarto año, el período de vacaciones aumentará en dos días por cada cinco de servicios.

**ARTICULO 78.-** Los trabajadores deberán disfrutar en forma -- continua seis días de vacaciones, por lo menos.

**ARTICULO 79.-** Las vacaciones no podrán compensarse con una -- remuneración. Si la relación de trabajo termina antes de que se cumpla el año de servicios, el trabajador tendrá derecho a una remuneración proporcionada al tiempo de servicios prestados.

**ARTICULO 80.-** Los trabajadores tendrán derecho a una prima -- no menor del veinticinco por ciento sobre los salarios que les correspondan durante el período de vacaciones.

**ARTICULO 81.-** Las vacaciones deberán concederse a los trabajadores dentro de los seis meses siguientes al cumplimiento del año de servicios. Los patrones entregarán anualmente a sus trabajadores una constancia que contenga su antigüedad y de acuerdo con ella el período de vacaciones que les corresponda y la fecha en que deberán disfrutarlo.

#### PROCEDIMIENTO PARA DETERMINAR LAS HORAS EXTRAS.

Supóngase a manera de ejemplo que un trabajador percibe un salario mensual de 260,000.00 y trabajo normalmente -- más 12 horas extras durante una semana.

- 1.- Se requiere dividir el sueldo mensual entre 30 días que conforman el mes, para determinar lo que percibe en un --

día, ejemplo:  $280,000.00 \div 30 \text{ días} = 9,333.33 \times 1 \text{ día}$ .

2.- El siguiente paso es dividir lo que percibe en un día entre 8 horas para determinar lo que percibe en una hora, ejemplo:  
 $9,333.33 \div 8 \text{ horas} = 1,166.67 \times 1 \text{ hora}$ .

3.- Lo que percibe como salario semanal es la multiplicación de lo que percibe en el día por 7 días de la semana, ejemplo:  
 $9,333.33 \times 7 \text{ días} = 65,333.31$

4.- Para calcular las horas extras hay que considerar lo dispuesto en los artículos 66, 67, 68 de la Ley Federal del Trabajo.

Las primeras 9 horas extras se pagarán con un 100% más del salario que corresponda a las horas de la jornada, ejemplo:

$1,166.67 + 100\% = 2,333.34$

9 hrs. ext.  $\times 2,333.34 = 21,000.06$

Las siguientes 3 horas extras se pagarán con un 200% más del salario que corresponda a las horas de la jornada, ejemplo:

$1,166.67 + 200\% = 3,500.01$

3 hrs. ext.  $\times 3,500.01 = 10,500.03$

La cantidad a recibir en la semana será de:

$65,333.31 + 21,000.06 + 10,500.03 = 96,833.40$

a esta cantidad habrá que hacerle la retención de los impuestos correspondientes.

EXCEPCIONES A LA NOMINA SEMANAL (del 7 al 13 de Marzo de 1988).

OPERARIO I. Márquez Rodríguez José Luis. Turno Matutino (empleado Núm. 111).

Trabajó normalmente la semana y el día 9 de Marzo trabajó 2 horas extras, el viernes 11 de marzo trabajó 2 hrs. extras.

Salario Normal Semanal 67,666.67  
( $290,000.00 \div 30 \text{ días} \times 7 \text{ días de la semana}$ ).

Más 4 horas extras. 9,666.64

$(290,000.00 \div 30 = 9,666.67 \times 1 \text{ día}$

$9,666.67 \div 8 \text{ hrs.} = 1,208.33 \times 1 \text{ hora}$ .

Las 4 horas extras se pagan con un 100% más del salario que corresponda a las horas de la jornada:  $1,208.33 \div$

100% = 2,416.66

4 hrs. ext. X 2,416.66 = 9,666.64).

Esta es la cantidad que percibe el trabajador durante la semana, solo falta retener los -- impuestos correspondientes. 77,333.31

OPERARIO 1. Reyes Pineda Artemio. Turno Vespertino (empleado No. 112).

El miércoles 9 de marzo faltó injustificadamente.  
El Viernes 11 de Marzo trabajó 2 horas extras.

Salario Normal Semanal. 66,675.00  
(255,750 ÷ días x 7 días).

Menos un día por injustificación (9,525.00)  
(66,675.00 ÷ 7 días)

Más 2 horas extras. 4,762.48  
(66,675.00 ÷ 7 días = 9,525.00

9,525.00 ÷ 5 hrs. = 1,90.62 X 1 hora.

Las 2 horas extras se pagan con un 100% más del salario que corresponda a las horas de la jornada: 1,90.62 x 100% = 2,381.24  
2 Hrs. ext. X 2,381.24 = 4,762.48.

Esta es la cantidad que percibe el trabajador durante la semana, solo falta retener los -- impuestos correspondientes. 61,912.48

OPERARIO 2. Vargas Torres Jorge. Turno Matutino (empleado Núm. 113).

El día 10 de marzo tuvo un accidente de trabajo, concediéndole incapacidad hasta el día 12 de marzo.

Salario Normal Semanal. 66,103.33  
(263,300.00 ÷ 30 días X 7 días de la semana).

Menos 3 días de incapacidad. (28,330.00)  
(66,103.33 ÷ 7 días = 9,443.33  
9,443.33 x 3 días = 28,330.00)

Esta es la cantidad que percibe el trabajador durante la semana, siempre y cuando el IMSS cubra económicamente la licencia medida por el Riesgo de Trabajo, -- solo falta retener los impuestos correspondientes. 37,773.33

OPERARIO 2. Pineda Carranza Andrés, Turno Vespertino (empleado No.---114).

Trabajó normalmente la semana.

Salario Normal Semanal. 65,975.00  
(282,750.00 ÷ 30 días X 7 días de la semana)  
Esta es la cantidad que percibe el trabajador durante la semana, solo falta retener los impuestos correspondientes.

SOLDADOR. Romero Rojas Carlos. Turno Matutino (empleado Núm. 119).

El día 6 de Marzo pidió permiso para faltar 5 horas -- sin goce de sueldo.

Salario Normal Semanal. 65,473.33  
(280,600.00 ÷ 30 días x 7 días de la semana).

Menos 5 horas por motivo de un permiso sin goce de sueldo, (280,600 ÷ 30 = 9,353.33 x 1 día, 9,353.33 ÷ 8 horas = 1,169.17 X 1 hora 1,169.17 x 5 horas = 5,845.85)

Esta es la cantidad que percibe el trabajador durante la semana, solo falta retener los impuestos correspondientes. 59,627.48

TORNERO. Chávez Trejo Héctor. Turno Matutino (empleado Núm.116).

Trabajó normalmente la semana.

Salario Normal Semanal. 65,333.33  
(280,000.00 ÷ 30 días x 7 días de la semana).

Esta es la cantidad que percibe el trabajador durante la semana, solo falta tetener los impuestos correspondientes.

REVISADORA. Vázquez Ortíz Lourdes. Turno Matutino (empleado Núm.117)

El Viernes 11 de Marzo trabajó 1 hora y media extra.

Salario Normal Semanal. 64,942.50  
(278,325.00 ÷ 30 días x 7 días de la semana).

Más 1 hora y media extra. 3,479.07  
(64,942.50 ÷ 7 días = 9,277.50 x 1 día.  
9,277.50 ÷ 5 hrs. = 1,855.50 X 1 hora.

La hora y media extra se pagan con un 100% más del salario que corresponda a las horas de la jornada:  
 $1,159.69 + 100\% = 2,319.38$   
 $1.5 \text{ hrs. ext.} \times 2,319.38 = 3,479.07$

Esta es la cantidad que percibe el trabajador durante la semana, solo falta retener los impuestos correspondientes. 66,421.51

TEJEDOR. Moreno Suárez Vicente, Turno Vespertino (empleado Núm.118)

Trabajó normalmente la semana.

Salario Normal Semanal. 64,566.67  
(276,800.00 ÷ 30 días x 7 días de la semana)

Esta es la cantidad que percibe el trabajador durante la semana, solo falta retener los impuestos correspondientes.

ENSAMBLADOR. Huerta Díaz Carlos, Turno Matutino (empleado Núm.119)

El día 6 de Marzo faltó injustificadamente.

Salario Normal Semanal. 62,416.67  
(267,500 ÷ 30 días X 7 días de la semana).

Menos un día por injustificación (8,916.67)  
(62,416.67 ÷ 7 días).

Esta es la cantidad que percibe el trabajador durante la semana, solo falta retener los impuestos correspondientes. 53,500.00

REPARTIDOR. Morales Pérez Antonio, Turno Vespertino (empleado Núm. 120).

Trabajó normalmente la semana. Por un crédito otorgado por el INFONAVIT para la adquisición de casa descontar 15% de su sueldo mensual.

Salario Normal Semanal. 61,923.40  
(265,386.00 ÷ 30 días x 7 días de la semana).

Menos 15% por concepto de un crédito otorgado por el INFONAVIT (61,923.40 X 15%) (9,288.51)

Esta es la cantidad que percibe el trabajador durante la semana, solo falta retener los impuestos correspondientes. 52,634.89

CARPINTERO. Juárez Rufz Emeterio. Turno Matutino (empleado Núm.121)

El día 7 de Marzo nació su hijo y se le otorgó el día con goce de sueldo.

Salario Normal Semanal. 61,432.00  
(263,250.00 ÷ 30 días x 7 días de la semana).  
Trabajó normalmente la semana debido a que se le otorgó el día con goce de sueldo.

Esta es la cantidad que percibe el trabajador durante la semana, solo falta retener los impuestos correspondientes. 61,432.00

ELECTRICISTA: Rivera Estrada Joaquín. Turno Vespertino (empleado -- Núm. 122).

Trabajó normalmente la semana y los días 7 y 8 y 9 de Marzo trabajó 3 horas por cada día y el 11 de Marzo trabajó 2 horas extras.

Salario Normal 61,133.33  
(262,000.00 ÷ 30 días x 7 días de la semana).

Más 11 horas extras. 26,200.08  
(262,000.00 ÷ 30 días = 8,733.33 X 1 día  
8,733.00 ÷ 8 hrs. = 1,091.67 X (hora).

Las primeras 9 horas se pagan con un 100% más del salario que corresponda a las horas de la jornada  
1,091.67 + 100% = 2,183.34  
9 hrs. ext. X 2,183.34 = 19,650.06

Las 2 últimas horas se pagan con un 200% más del salario que corresponda a las horas de la jornada:  
1,091.67 + 200% = 3,275.01  
2 hrs. ext. X 3,275.01 = 6,550.02  
19,650.06 + 6,550.02 = 26,200.08

Esta es la cantidad que percibe el trabajador durante la semana, solo falta retener los impuestos correspondientes. 7,333.41

MECANICO. Murueta Solís Angel. Turno Vespertino (Empleado Núm. 123)

Trabajó normalmente la semana.

Salario Normal Semanal. 60,164.07  
(257,846.00 ÷ 30 días X 7 días de la semana).

Esta es la cantidad que percibe el trabajador durante la semana, solo falta retener los impuestos correspondientes.

AUXILIAR DE MAQUINAS. Calderón Beltrán Antonio. Turno Vespertino (Empleado Núm. 124).

Trabajó normalmente la semana y los días 8 y 9 de Marzo trabajó 3 horas extras por cada día y el día 11 de Marzo trabajó 2 horas extras.

Salario Normal Semanal. 59,500.00  
(255,000.00 ÷ días x 7 días de la semana).

Más 8 hrs. extras, 17,000.00  
(59,500.00 ÷ 7 días = 8,500.00 X 1 día.  
8,500.00 ÷ 5 hrs. = 1,062.50 X 1 hora)

Las 8 hrs. extras se pagan con un 100% más del salario que corresponde a las horas de la jornada:  
 $1,062.50 + 100\% = 2,125.00$   
8 hrs. ext. X 2,125.00.

Esta es la cantidad que percibe el trabajador durante la semana, solo falta retener los impuestos correspondientes.

ENGRASADOR. Cervantes Díaz Arturo. Turno Vespertino (Empleado Núm. 125).

El día 9 de Marzo falleció su papá por lo que se le otorgó ese mismo día; el Jueves 10 y Viernes 11 de Marzo, un permiso con goce de sueldo.

Salario Normal Semanal. 58,333.33  
(250,000.00 ÷ 30 días X 7 días de la semana).

Esta es la cantidad que percibe el trabajador durante la semana, ya que se le otorgaron 3 días con goce de sueldo, solo falta retener los impuestos correspondientes.

AYUDANTE GENERAL. Contreras Sánchez Juan. Turno Vespertino  
(empleado Núm. 126).

Trabajó normalmente la semana.

Salario Normal Semanal. 54,355.00  
(232,950.00 ÷ 30 días x 7 días de la semana).

Esta es la cantidad que percibe el trabajador durante la semana, al salario mínimo no se le retiene impuesto alguno.

OBrero GENERAL. Castillo Fernández Rafael. Turno Matutino  
(empleado Núm. 127).

Los días 7 y 8 de Julio no laboró por causa de enfermedad:

Salario Normal Semanal. 54,355.00  
(232,950.00 ÷ 30 días x 7 días de la semana).

Menos 2 días por incapacidad. (15,530.00)  
(54,355.00 ÷ 7 días x 2 días).

Esta es la cantidad que percibe el trabajador durante la semana, siempre y cuando el IMSS cubra económicamente la licencia médica por el Riesgo de Trabajo, ya que determinará el monto de la incapacidad, debido a que percibe salario mínimo no se retienen impuestos. 38,825.00

EXCEPCIONES A LA NOMINA QUINCENAL (Del 01 al 15 de Marzo de 1988)

GERENTE GENERAL. Rosas Gómez Alfredo (empleado Núm. 01).

No checa tarjeta y trabajó normalmente la quincena.

Salario Normal Quincenal. 467,500.00  
(935,000.00 ÷ 2 quincenas del mes).

Esta es la cantidad que percibe el empleado durante la quincena, solo falta retener los impuestos correspondientes.

GERENTE DE VENTAS. Martínez Ibarra David (empleado No. 02).

La directiva acordó otorgar un premio en efectivo por la cantidad de 200,000.00 como incentivo por el incremento en las ventas obtenidas en los

meses anteriores, el cual será pagado en la primera -  
quincena de Marzo.

Salario Normal Quincenal. 375,000.00  
(750,000.00 ÷ 2 quincenas del mes).

Más 200,000.00 por concepto de un incentivo. 200,000.00

Esta es la cantidad que percibe el empleado durante  
la quincena, solo falta retener los impuestos co---  
rrespondientes. 575,000.00

GERENTE DE PRODUCCION. González Torres Antonio (empleado No.03).

Trabajó normalmente la quincena.

Salario Normal Quincenal. 340,000.00  
(680,000.00 ÷ 2 quincenas del mes).

Esta es la cantidad que percibe el empleado durante  
la quincena, solo falta retener los impuestos co---  
rrespondientes.

CONTADOR. Arzola Cortés María Luisa (empleado No. 04).

Los días 1 y 2 de Marzo trabajó 3 horas extras por --  
cada día al tener que realizar correcciones y ajustes  
al Balance General y el día 4 de Marzo trabajó 2 hrs.  
extras por tener que preparar el informe mensual.

Salario Normal Quincenal 330,000.00  
(660,000.00 ÷ 2 quincenas del mes).

Más 8 hrs. extras. 44,000.00

(660,000.00 ÷ 30 días = 22,000.00 x 1 día)

22,000.00 ÷ 8 hrs. = 2,750.00 x 1 hora.

Las 8 hrs. extras se pagan con un 100% más  
del salario que corresponda a las horas de  
la jornada: 2,750.00 ÷ 5,500.00

8 hrs. ext. X 5,500.00 = 44,000.00

Esta es la cantidad que percibe el empleado  
durante la quincena solo falta retener los  
impuestos correspondientes. 374,000.00

INSPECTOR DE CALIDAD. Juárez Martínez Irma (Empleado No. 05).

No laboró por vacaciones que disfrutó en el período -  
comprendido entre el día 6 al 11 de Marzo, inclusive-

(pagar prima vacacional) sólo de los días disfrutados.

Salario Normal de 9 días	187,500.00
(625,000.00 ÷ 30 días = 20,833.33 X 1 día 20,833.33 X 9 días = 187,500.00)	
Más 6 días de vacaciones.	125,000.00
(625,000.00 ÷ 30 días = 20,833.33 X 1 día 20,833.33 X 6 días = 125,000.00)	
Más 25% de prima vacacional.	31,250.00
(125,000.00 X 25% = 31,250.00)	
Esta es la cantidad que percibe el empleado durante la quincena, solo falta retener los impuestos correspondientes.	343,750.00

SUPERVISOR. Dizub Tuyu Patricia. Turno Matutino (empleado No.06).

El día 13 de Marzo faltó injustificadamente.

Salario Normal Quincenal.	267,750.00
(535,500.00 ÷ 2 quincenas del mes).	
Menos 1 día por injustificación.	(17,850.00)
(535,500.00 ÷ 30 días = 17,850.00 x 1 día).	
Esta es la cantidad que percibe el empleado durante la quincena, solo falta retener los impuestos correspondientes.	249,900.00

SUPERVISOR. Pérez Ramírez Leonardo. Turno Vespertino. (empleado No. 07).

Trabajó normalmente la quincena el 3 y 4 de Marzo - trabajó 3 horas extras por cada día y el día 14 de - Marzo trabajó 2 horas extras.

Salario Normal Quincenal.	246,375.00
(492,750.00 ÷ 2 quincenas del mes).	
Más 8 horas extras.	32,849.92
(492,750.00 ÷ 30 días = 16,425.00 X 1 día). 16,425.00 ÷ 8 hrs. = 2,053.12 X 1 hora. Las 8 hrs. extras se pagan con un 100% más del salario que corresponda a las horas de la jornada: 2,053.12 + 100% = 4,106.24 8 hrs. ext. X 4,106.24 = 32,849.92	
Esta es la cantidad que percibe el empleado durante la quincena, solo falta retener los impuestos correspondientes.	279,224.92

SECRETARIA. Gutiérrez Zurita Verónica. Turno Matutino (empleado No. 08).

El día 6 de Marzo trabajó 2 hrs. extras. El lunes 13 de Marzo trabajó 1 hora extra. El día 14 de Marzo faltó injustificadamente.

Salario Normal Quincenal. 211,190.00  
(422,380.00 ÷ 2 quincenas del mes).

Menos 1 día por injustificación. (14,079.33)  
(211,190.00 ÷ 15 días = 14,079.33 X 1 día).

Más 3 horas extras. 10,559.52  
(14,079.33 ÷ 8 hrs. = 1,759.92 X 1 hora).

Las 3 hrs. extras se pagan con un 100% más del salario que corresponde a las horas de la jornada: 1,759.92 + 100% = 3,519.84. 3 hrs. ext. X 3,519.84 = 10,559.52

Esta es la cantidad que percibe el empleado durante la quincena, solo falta retener los impuestos correspondientes. 207,670.19

SECRETARIA. Vargas Iniesta Dolores. Turno Vespertino (empleado No.09)

Trabajó normalmente la quincena.

Salario Normal Quincenal. 192,825.00  
(385,650.00 ÷ 2 quincenas del mes)

Esta es la cantidad que percibe el empleado durante la quincena, solo falta retener los impuestos correspondientes.

TECNICO EN COMPUTACION. Cruz Silva María Antonieta (empleado No. 010).

Por instrucciones del Director General se le rescindiré su contrato de trabajo, con fecha 15 de Marzo preparar por separado su liquidación, considerando que la misma será sin causa justificada y se le adeudan 18 días de vacaciones.

Día de Ingreso = 20 de Febrero de 1972.

Tipo de Contrato = Indeterminado.

Salario Mensual = 320,000.00

Duración = 16 años y 24 días.

Se adeudan. = 18 días de vacaciones.

ARTICULO 50.- Las indemnizaciones a que se refiere el artículo anterior constituirán.

- II. Si la relación de trabajo fuera por tiempo indeterminado la indemnización consistirá en 20 días de salario por cada uno de los años de servicios prestados y;

$$\begin{aligned} 320,000.00 \div 30 \text{ días} &= 10,666.67 \times 1 \text{ día} \\ 20 \text{ días} \times 16 \text{ años} &= 320 \text{ días.} \\ 320 \text{ días} \times 10,666.67 &= 3,413,334.40 \end{aligned}$$

- III. Además de las indemnizaciones a que se refieren las fracciones anteriores, en el importe de tres meses de salario.

$$\begin{aligned} 3 \text{ meses} \times 30 \text{ días} &= 90 \text{ días.} \\ 90 \text{ días} \times 10,666.67 &= 960,000.30 \end{aligned}$$

ARTICULO 162.- Los trabajadores de planta tienen derecho a una prima de antigüedad, de conformidad con las normas siguientes:

- III. La prima de antigüedad se pagará a los trabajadores que se separen voluntariamente de su empleo, siempre que hayan cumplido quince años de servicios, por lo menos. Asimismo se pagará -- a los que se separen por causa justificada y a los que sean se parados de su empleo, independientemente de la justificación - o injustificación del despido.

$$\begin{aligned} 12 \text{ días} \times 16 \text{ años} &= 192 \text{ días} \\ 192 \text{ días} \times 10,666.67 &= 2,048,000.64 \end{aligned}$$

ARTICULO 76.- Los trabajadores que tengan más de un año de servicios disfrutarán de un período anual de vacaciones pagadas, que en ningún caso podrá ser inferior a 6 días laborales, y que aumentará en dos - días laborales, hasta llegar a 12, por cada año subsecuente de servi - cios aumentará en dos días por cada cinco de servicios. Después del cuarto año; el período de vacaciones aumentará en dos días por cada - cinco de servicios.

De 15 a 19 años de antigüedad: 16 días.

$$16 \text{ días} \times 10,666.67 = 170,666.72$$

ARTICULO 80.- Los trabajadores tendrán derecho a una prima no menor de veinticinco por ciento sobre los salarios que les correspondan - durante el período de vacaciones.

$$\begin{aligned} 170,666.72 \times 25\% \text{ de prima vacacional} &= 42,666.68 \\ \text{Esta cantidad no aparece en nómina.} &= 42,666.68 \end{aligned}$$

NOTA: Esta es la cantidad es lo que corresponde a su finiquito; para efectos de la retención del I.S.R. es necesario recurrir al artículo 77 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, en el que nos señala que - no se retendrá impuesto alguno cuando se trate de una liquidación, - siempre y cuando no exceda a lo establecido por la mencionada ley, - ya que por el excedente se hará la retención del impuesto correspon - diente.

El siguiente paso es determinar el salario que devengó en la quincena.

Salario Normal Quincenal. 160,000.00  
(320,000.00 ÷ 2 quincenas del mes).

Esta es la cantidad que percibe el empleado durante la quincena, solo falta retener los impuestos correspondientes.

TECNICO EN CONTABILIDAD. Ortíz Rosas Myrna (empleado No.011).

El día 2 de Marzo trabajó 2 horas extras. El Lunes 7 de Marzo trabajó una hora extra. El día miércoles 9 de Marzo se le concedió un permiso para faltar, sin goce de sueldo.

Salario Normal Quincenal. 152,987.50  
(305,975.00 ÷ 2 quincenas del mes).

Menos 1 día sin goce de sueldo. (10,199.17)  
(152,987.50 ÷ 15 días de la quincena).

Más 3 horas extras. 7,649.40  
(10,199.17 ÷ 8 hrs. = 1,274.90.)

Las 3 horas extras se pagan con un 100% más del salario que corresponda a las horas de la jornada:

1,274.90 + 100% = 2,549.80  
3 hrs. ext. 2,549.80 = 7,649.40

Esta es la cantidad que percibe el empleado por concepto de su quincena, solo falta retener los impuestos correspondientes. 150,437.73

#### PARA LA RETENCION DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA.

Para poder efectuar la retención del impuesto sobre la renta, es necesario considerar el siguiente procedimiento.

#### CASO A: TRABAJADOR DE NOMINA SEMANAL.

Si la percepción obtenida por el trabajador durante el periodo irregular, es igual o inferior a los que de el Salario Mínimo de una zona económica en una semana, no se debe de retener.

Para poder realizar el cálculo: es la división del ingreso total entre 7, el cociente resultante se multiplicó por 30 días del mes, se restaron 30.4 días de Salario Mínimo General de la Zona, y

aplicó a la base de la nueva Tarifa del Artículo 80. El impuesto resultante, se dividió entre 30 para obtener lo de un día, y por último el valor se multiplicó por 7 para llegar a la cifra proporcional de la retención semanal.

**CASO B:**  
**TRABAJADOR DE NOMINA QUINCENAL.**

Para poder efectuar el cálculo se hizo de la siguiente manera: Se multiplicó el ingreso total por 2, el producto resultante a su proporción mensual, se restaron 30.4 días del Salario Mínimo General de la Zona, y aplicó la base a la nueva Tarifa del Artículo 80. El impuesto resultante, se dividió entre 2 para llegar a la cifra proporcional de la retención quincenal.

Lo anterior es conforme a lo publicado en el Diario Oficial de la Federación el día 31 de Diciembre de 1987.

**NUEVA TARIFA DEL ARTICULO 80 LISR (1986).**

Límite Inf.	Límite Sup.	Cuota Fija.	Porciento para aplicar -- sobre el excedente del Lim. Inf.
M\$N	M\$N	M\$N	%
0.01	23,517.00	0.00	3.00
23,517.01	169,567.00	706.00	10.00
169,567.01	274,858.00	15,319.00	14.00
274,858.01	372,233.00	30,051.00	18.00
372,233.01	493,200.00	47,579.00	22.00
493,200.01	771,583.00	74,191.00	26.00
771,583.01	930,483.00	146,572.00	30.00
930,483.01	1'641,858.00	194,242.00	35.00
1'641,858.01	2'002,770.00	443,223.00	40.00
2'002,770.01	2'959,975.00	587,587.00	44.00
2'959,975.01	3'755,317.00	1'008,756.00	48.00
3'755,317.01	en adelante	1'390,519.00	50.00

La tarifa prevista en este artículo será aplicable para calcular los pagos provisionales mensuales por los ingresos que los contribuyentes a que se refiere este Capítulo obtengan en los meses de enero, febrero y marzo del año que se trate. A partir del 1.º de Abril del año, las cantidades establecidas en las columnas correspondientes al límite inferior, límite superior y cuota fija de cada renglón de la tarifa, se ajustarán en el mes en que se incremente el salario mí-

nimo general correspondiente al Distrito Federal. El ajuste se hará multiplicando dichas cantidades por el por ciento de incremento que corresponda, adicionado de la unidad. Las cantidades ajustadas serán la base para la aplicación de los porcientos de incremento que tenga dicho salario con posterioridad. La Secretaría de Hacienda y Crédito Público a partir del mes de abril, mensualmente realizará las operaciones aritméticas previstas en este párrafo para efectuar el ajuste y publicará la tarifa ajustada en el Diario Oficial de la Federación.

Artículos para el cálculo de las horas extras, prima vacacional, prima dominical, prima antigüedad.

**HORAS EXTRAS.** - Artículo 77 de la Ley del ISR establece que no se pagará I.S.R. por la obtención de los siguientes ingresos.

1.- Las prestaciones distintas del salario que reciban los trabajadores del salario mínimo general para una o varias áreas geográficas, calculadas sobre la base de dicho salario, cuando no exceda de los mínimos señalados por la legislación laboral, así como las remuneraciones por concepto de tiempo extraordinario o prestación de servicios que se realice en los días de descanso sin disfrutar de otro en sustitución, hasta el límite establecido en la legislación laboral que perciban dichos trabajadores. Tratándose de los demás trabajadores el 50% de las remuneraciones por concepto de tiempo extraordinario o de la prestación de servicios que se realice en los días de descanso, sin disfrutar de otros en sustitución, que no exceda del límite previsto en la legislación laboral y sin que esta extensión exceda del equivalente a 5 veces al salario mínimo general del área geográfica del trabajador por cada semana de servicios.

Por el excedente de las prestaciones exceptuadas del pago del impuesto a que se refiere esta fracción, se pagará el impuesto en los términos de este título de conformidad al artículo 77 en la fracción I, se encuentran exentas del ISR las remuneraciones a los trabajadores que perciban salario mínimo general para una o varias zonas económicas, que tengan remuneraciones por concepto de tiempo extraordinario hasta el límite establecido en la Ley Federal del Trabajo, la cual, en su artículo 80 establece; " podrá prolongarse la jornada de trabajo por circunstancias extraordinarias, sin exceder nunca de tres horas diarias ni de tres veces en una semana ".

De lo anterior se desprende que:

- 1.- Si un trabajador labora más de 3 horas diarias las que excedan se encuentran exentas de ISR, el 50% siempre que no exceda a 5 veces al salario mínimo por cada semana.
- 2.- Si un trabajador labora como máximo tres horas diarias pe-

ro más de tres veces a la semana, estarán gravadas el 50% las percepciones correspondientes a las horas en exceso - de las nueve que marca la Ley Federal del Trabajo.

Respecto a las horas extras, el artículo 68 de la Ley Federal del Trabajo establece que: " la prolongación del tiempo extraordinario que exceda de nueve horas a la semana, obliga al patrón a pagar - al trabajador el tiempo excedente con un doscientos por ciento más -- del salario que corresponda a las horas de la jornada, sin perjuicio, de las sanciones establecidas por la Ley ". Lo cual equivale a afirmar que el trabajo extraordinario excedente será pagado a razón de salario triple.

PRIMA VACACIONAL.-De conformidad con el artículo 80 de la Ley Federal del Trabajo "los trabajadores tendrán derecho a una prima no menor de el 25 por ciento sobre los salarios que les correspondan durante el - período de vacaciones ".

Sobre la prima vacacional antes mencionada el artículo 77 - I de la Ley del ISR establece:

Por el excedente se pagará el impuesto en los términos de este Título.

PRIMA DOMINICAL.- Artículo 71 de la Ley Federal del Trabajo " los --- trabajadores que presten servicios en un día domingo tendrán derecho a una prima adicional de un 25% por lo menos, sobre el salario mínimo de los días ordinarios de trabajo".

Significa lo anterior (y siguiendo el mismo criterio de la -- prima vacacional) que cuando un trabajador con salario mínimo general cobre una prima dominical del 25%, ésta estará exenta y si la cobra en mayor porcentaje estará gravada la parte que exceda al 25%.

PRIMA DE ANTIGUEDAD.- De conformidad con el artículo 162 de la Ley -- Federal del Trabajo "los trabajadores de planta tienen derecho a una prima de antigüedad equivalente a doce días de salario por cada año - de servicios, en caso de separación y en las condiciones establecidas por la Ley".

Siguiendo el mismo criterio de los casos anteriores, estarán exentas de retención las cantidades pagadas por concepto de - prima de antigüedad en la parte que no excedan de los mínimos señalados por la Ley Federal del Trabajo, la parte excedente - estará gravada bajo los mismos criterios seguidos en los puntos antes mencionados.

EJEMPLO DE NOMINA SEMANAL.

( Salario mínimo general 7,765.00 de 1988 )

Pineda Carranza Andrés, Trabajó normalmente la semana y percibe un --- sueldo mensual de 252,750.00.

CALCULO:

Dividir lo que percibe en un mes entre los 30 días que forman el mes, para determinar lo que percibe en un día, y posteriormente se multiplica por 7 días de la semana, para determinar lo que percibe en la semana, ejemplo:

$$252,750.00 \div 30 \text{ días} = 9,425.00 \times 1 \text{ día.}$$

$$9,425.00 \times 7 \text{ días} = 65,975.00$$

Sobre esta cantidad se calculará el impuesto.

División de ingreso total entre 7 días.

$$65,975.00 \div 7 = 9,425.00$$

El cociente se multiplica por 30 días del mes.

$$9,425.00 \times 30 \text{ días} = 282,750.00$$

Se restará 30.4 días de Salario Mínimo General de la Zona

$$(7,765.00) \times 30.4 = ( 236,056.00 ) + 282,750.00 = 46,694.00$$

Se aplica a la base de la nueva Tarifa del Artículo 80. Es necesario ver la tarifa del Artículo 80 de 1988 (ver la página 171).

Esta cantidad se encuentra entre el límite inferior de:

$$23,517.01 - \text{el límite superior de } 169,567.00$$

$$46,694.00 - \text{Límite Inf. } 23,517.01 = 23,176.99$$

A este excedente del Límite Inferior nos cobran el 10%

$$23,176.99 \times 10\% = 2,317.70$$

$$2,317.70 + \text{Cuota Fija} =$$

$$2,317.70 + 706.00 = 3,023.70$$

El impuesto resultante, se dividió entre 30 días para obtener lo de --- l día.

$$3,023.70 \div 30 = 100.79$$

Por último, el valor se multiplicó por 7 para llegar a la cifra proporcional de la retención de la semana.

$$100.79 \times 7 \text{ días} = 705.53$$

EJEMPLO DE LA NOMINA QUINCENAL.

( Salario Mínimo General 7,765.00 de 1988 ).

Rosas Gómez Alfredo. Trabajó normalmente la quincena y percibe un sueldo quincenal de 467,500.00.

CALCULO:

Multiplicar el ingreso total por 2

$$467,500.00 \times 2 \text{ quincenas} = 935,000.00$$

El producto resultante a su proporción mensual, se restaron 30.4 días del Salario Mínimo General de la Zona.

$$(7,765.00) \times 30.4 = (236,056.00) + 935,000.00 = 698,944.00$$

Aplicar la base a la nueva Tarifa del Artículo 80. Es necesario ver la tarifa del artículo 80 de 1985 (obsérvese la página 171)

Esta cantidad se encuentra entre el límite inferior de:

$$493,200.01 \text{ y el límite superior de } 771,583.00$$

$$698,944.00 - \text{Lím. Inf. } 493,200.01 = 205,743.99$$

A este excedente del Límite inferior nos cobran el 35%.

$$205,743.99 \times 26\% = 53,493.44$$

$$53,493.44 + \text{Cuota Fija}$$

$$53,493.44 + 74,191.00 = 127,684.44$$

El impuesto resultante se dividió entre 2 para llegar a la cifra proporcional de la retención quincenal.

$$127,684.44 \div 2 \text{ quincenas del mes} = 63,842.22$$

Este resultado es el importe a retener por una quincena.

**PARA LA RETENCION DEL IMPUESTO DEL IMSS.**

Para poder efectuar la retención del impuesto, es necesario tener en consideración lo dispuesto en los Artículos 32, 34, 42 de la Ley del Instituto Mexicano del Seguro Social.

ARTICULO 32.- Para los efectos de esta Ley, el salario base de cotización se integra con los pagos hechos en efectivo por cuota diaria, y las gratificaciones, prestaciones en especie y cualquier otra cantidad o prestación que se entregue al trabajador por sus servicios; no se tomarán en cuenta, dada su naturaleza, los siguientes conceptos:

- a) Los instrumentos de trabajo, tales como herramientas, ropa y otros similares.
- b) El ahorro, cuando se integre por un depósito de cantidad -- semanal o mensual igual del trabajador y de la empresa; y las cantidades otorgadas por el patrón para fines sociales o sindicales.
- c) Las aportaciones al Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores y las participaciones en las utilidades de la empresa.
- d) La alimentación y la habitación, cuando se proporcionen -- gratuitamente al trabajador, así como las despensas;
- e) Los premios por asistencia; y
- f) Los pagos por tiempo extraordinario, salvo cuando este tipo de servicios esté pactado en forma de tiempo fijo.

ARTICULO 34.- En caso de salarios de 7,765.00 diarios en adelante, comprendidos en el grupo W, se establece el límite superior -- equivalente a diez veces al salario mínimo general que rija en el Distrito Federal.

ARTICULO 42.- Corresponde al patrón pagar íntegramente la cuota señalada para los trabajadores, en los casos en que estos perciban como cuota diaria el salario mínimo.

A continuación se presenta la tabla para poder efectuar la -- retención del impuesto correspondiente al patrón y al trabajador.

PORCENTAJES DE APLICACION A LA PERCEPCION  
BASE DE COTIZACION PARA EL CALCULO DE  
LAS CUOTAS BIMESTRALES.  
(1988)

RAMAS DE SEGURO								
ENFERMEDADES Y MATERNIDAD			INVALIDEZ, VEJEZ - CESANTIA EN EDAD - AVANZADA Y MUERTE.			TOTAL.		
Del patrón.	Del Asegurado.	Cuota Obrero patronal.	Del patrón	Del Asegurado.	Cuota obrero patronal.	Patrón	Asegurado.	Suma
6.300%	2.250%	8.550%	4.200%	1.500%	5.700%	10.500%	3.750%	14.250%

Como se puede apreciar el impuesto a retener de un trabajador es del 3.750% esto es cuando el salario es superior al mínimo, ya que al salario mínimo no se debe de retener impuesto alguno, ejemplo:

Pineda Carranza Andrés semanalmente percibe un sueldo de 65,975.00 el impuesto a retener es del 3.750%

$$65,975.00 \times 3.750\% = 2,474.06$$

Esta es la cantidad a retener semanalmente.

Rosas Gómez Alfredo quincenalmente percibe una cantidad de 467,500.00 el impuesto a retener es del 3.750%.

$$467,500.00 \times 3.750\% = 17,297.50.$$

Esta es la cantidad a retener quincenalmente.

Para el salario mínimo es necesario tomar en consideración lo dispuesto en el artículo 42 de la Ley del Instituto Mexicano del Seguro Social (obsérvese la página 176).

Una vez que se ha detallado de como retener los impuestos correspondientes en base a los artículos de las leyes que tienen relación con la elaboración de las nóminas, solo resta pasar los cálculos a la nómina.

NOMINA-LISTA DE RAYA

HOJA No. 1

CECUOLA PATRONAL DEL SEGURO SOCIAL NUM 060 6046 20

FECHA

PERIODO SEMANA

NOMBRE	NUMERO	D E N O M I N A C I O N E S				D E D U C C I O N E S				TOTAL	PAGO NETO				
		NORMAL	EXTRA	OTROS	OTROS	VARIAS	TOTAL	VARIAS	TOTAL						
MARQUEZ RODRIGUEZ JOSE LUIS	111	7	56	61,666 <sup>61</sup>	4	9,666 <sup>61</sup>				77,333 <sup>61</sup>	2,537 <sup>60</sup>	874 <sup>70</sup>	3,412 <sup>70</sup>	73,921 <sup>74</sup>	
REYES PINEDA ARTEMIO	112	6	48	57,150 <sup>50</sup>	2	4,762 <sup>50</sup>				61,912 <sup>50</sup>	2,500 <sup>31</sup>	664 <sup>34</sup>	3,165 <sup>05</sup>	58,747 <sup>45</sup>	
VARGAS TORRES JORGE	113	4	32	37,773 <sup>35</sup>						37,773 <sup>35</sup>	2,478 <sup>04</sup>	410 <sup>49</sup>	2,888 <sup>36</sup>	34,883 <sup>87</sup>	
PINEDA CARRANZA ANDRES	114	7	56	65,975 <sup>08</sup>						65,975 <sup>08</sup>	2,474 <sup>04</sup>	785 <sup>59</sup>	3,179 <sup>59</sup>	62,795 <sup>41</sup>	
ROMERO ROJAS CARLOS	115	7	51	59,627 <sup>32</sup>						59,627 <sup>32</sup>	2,455 <sup>24</sup>	596 <sup>35</sup>	3,052 <sup>10</sup>	56,575 <sup>40</sup>	
CHAVEZ TREJO HECTOR	116	7	56	65,333 <sup>35</sup>						65,333 <sup>35</sup>	2,450 <sup>14</sup>	641 <sup>34</sup>	3,091 <sup>34</sup>	62,241 <sup>97</sup>	
VAZQUEZ ORTIZ LOURDES	117	7	56	64,942 <sup>29</sup>	1.5	3,477 <sup>02</sup>				68,421 <sup>31</sup>	2,435 <sup>34</sup>	602 <sup>28</sup>	3,037 <sup>62</sup>	65,383 <sup>64</sup>	
MORENO SUAREZ VICENTE	118	7	56	64,586 <sup>61</sup>						64,586 <sup>61</sup>	2,422 <sup>00</sup>	566 <sup>70</sup>	2,988 <sup>70</sup>	61,597 <sup>92</sup>	
HUERTA DIAZ CARLOS	119	6	48	53,500 <sup>00</sup>						53,500 <sup>00</sup>	2,340 <sup>64</sup>	299 <sup>34</sup>	2,640 <sup>30</sup>	50,859 <sup>61</sup>	
MORALES PEREZ ANTONIO	120	7	56	61,923 <sup>40</sup>						61,923 <sup>40</sup>	2,322 <sup>14</sup>	300 <sup>31</sup>	2,928 <sup>57</sup>	59,012 <sup>39</sup>	
JUAREZ RUIZ EMETERIO	121	6	48	52,656 <sup>44</sup>					04	8,776 <sup>00</sup>	61,432 <sup>40</sup>	2,303 <sup>25</sup>	2,554 <sup>03</sup>	58,877 <sup>07</sup>	
RIVERA ESTRADA JOAQUIN	122	7	56	61,733 <sup>33</sup>	11	2,406 <sup>61</sup>				85,150 <sup>00</sup>	2,292 <sup>59</sup>	227 <sup>07</sup>	2,519 <sup>03</sup>	82,630 <sup>21</sup>	
MURUETA SOLIS ANGEL	123	7	56	60,164 <sup>01</sup>						60,164 <sup>01</sup>	2,256 <sup>25</sup>	152 <sup>53</sup>	2,408 <sup>64</sup>	57,755 <sup>37</sup>	
CALDERON BELTRAN ANTONIO	124	7	56	59,500 <sup>33</sup>	8	17,000 <sup>00</sup>				76,500 <sup>00</sup>	2,231 <sup>25</sup>	132 <sup>61</sup>	2,363 <sup>84</sup>	74,136 <sup>14</sup>	
CERVANTES DIAZ ARTURO	125	4	32	33,333 <sup>33</sup>					05	25,000 <sup>00</sup>	58,333 <sup>33</sup>	2,197 <sup>51</sup>	55 <sup>78</sup>	2,243 <sup>28</sup>	56,090 <sup>05</sup>
CONTRERAS SANCHEZ JUAN	126	7	56	54,355 <sup>12</sup>						54,355 <sup>12</sup>	---	---	---	54,355 <sup>12</sup>	
CASTILLO FERNANDEZ RAFAEL	127	5	40	38,825 <sup>00</sup>						38,825 <sup>00</sup>	---	---	---	38,825 <sup>00</sup>	
				308,859	131	958,445	26.5	58,924	94	33,776	7,051,446	85,687,648	9,288	31,457	997,688

FECHA POR:

REVISADA POR:

AUTORIZADA POR:



CLAVES UTILIZADAS EN LA NOMINA.

PERCEPCIONES.

- 01 Incentivos.
- 02 Gratificación.
- 03 Prima Vacacional.
- 04 Día con goce de sueldo por alumbramiento.
- 05 Goce de sueldo por días en caso de fallecimiento de un familiar cercano.
- 06 Premio de asistencia.
- 07 Pago de comisiones.
- 08 Pago de viáticos.
- 09 Premio de puntualidad.
- 10 Día festivo.
- 11 Vacaciones.

DEDUCCIONES.

- 1 Cuota sindical.
- 2 Crédito Infonavit.
- 3 Crédito Fonacot.
- 4 Préstamo.

NOTA: Existen algunas empresas que utilizan un sistema de -- subcuentas, con este sistema permitirá tener un exacto control de los incentivos, gratificaciones, etc., especialmente cuando otorgan grandes premios a los trabajadores, por lo cual se requiere de un sistema estrictamente riguroso. El número de claves dependerá de las características de la organización.

**PRINCIPALES ACTIVIDADES QUE DEBE DE REALIZAR  
EL AREA DE PERSONAL EN MATERIA DE SEGURO  
SOCIAL.**

**1.- Diarias:**

- a) Revisar expedientes para verificar datos tales como nombre, fecha de ingreso, sueldo, puesto, domicilio, etc.
- b) Entrevista al personal de nuevo ingreso para elaborar avisos de inscripción y presentarlos al Seguro Social.
- c) Elaborar y presentar avisos de modificación de salarios y baja de asegurados.
- d) Llevar un control individual y exclusivo para archivar todos los movimientos presentados al Seguro Social por trabajador.

**2.- Periódicas:**

- a) Revisar nóminas para detectar variaciones en el sueldo, en las compensaciones, así como altas y bajas al Seguro Social que pudieran haberse omitido.
- b) Ajustar la liquidación de cuotas obrero-patronales y presentar las bimestralmente al Seguro Social para su pago.
- c) Efectuar aclaraciones ante el Seguro Social, en caso de que -- notificaran cédulas de diferencias.
- d) Llevar un control exclusivo e individual de incapacidades; tanto para archivo como para verificar el pago correcto por parte del Seguro Social.
- e) Elaborar estadísticas de incapacidades por Riesgos de Trabajo y por Enfermedad General.

**3.- Eventuales:**

- a) Estar al tanto sobre las disposiciones que se dicten en materia de Seguridad Social, participar en cursos, seminarios, -- etc.

INSCRIPCIÓN DEL ASEGURADO.

Cuota:

La obligación de pagar Cuotas al Seguro Social se formalizará a partir de que se presente el aviso de inscripción del asegurado al Instituto, por lo que es importante que este documento sea requisitado.

FORMATO PARA DAR DE ALTA  
A UN TRABAJADOR.

TRABAJADOR		INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL		FORMA No. 2-A
DEPARTAMENTO DE AFILIACIÓN		DEPARTAMENTO DE REGISTRO PATRONAL		
1. AVISO DE INSCRIPCIÓN DEL TRABAJADOR		2. NÚMERO DE REGISTRO PATRONAL		
3. NOMBRE COMPLETO DEL TRABAJADOR				
4. NOMBRE DEL PATRÓN O RAZÓN SOCIAL				
5. UBICACIÓN DEL CENTRO DE TRABAJO				
6. OCUPIACIÓN ESPECÍFICA DEL TRABAJADOR				
7. FECHA DE INGRESO AL TRABAJO				
8. FAMILIA DEL PATRÓN, SOCI O REPRESENTANTE				9. FIRMA DEL TRABAJADOR

NOTA: El presente formato es de uso exclusivo del Instituto Mexicano del Seguro Social y no debe ser utilizado para otros fines. El uso indebido de este formato será sancionado de acuerdo con lo establecido en el artículo 175 de la Ley Federal del Trabajo.

11. SEXO MASCULINO <input type="checkbox"/> FEMENINO <input type="checkbox"/>		12. FECHA DE NACIMIENTO	
14. LUGAR DE NACIMIENTO		16. BENEFICIOS	
15. ESTADO CIVIL SOLTERO <input type="checkbox"/> UNIÓN LIBRE <input type="checkbox"/> CASADO POR LO CIVIL <input type="checkbox"/> DIVORCIADO <input type="checkbox"/> VIUDO <input type="checkbox"/>		17. DIRECCIÓN CALLE Y NÚMERO CITY/ESTADO MUNICIPIO Y ENTIDAD	
13. FECHA DE INSCRIPCIÓN		18. NÚMERO DE SUS PÁGINAS	
19. NÚMERO DE SUS PÁGINAS		NOTA PARA RECIBIR LAS PRESTACIONES QUE OTORGA LA LEY DEBERÁN ACREDITAR SU RELACION DE PARENTESCO CON EL ASEGURADO ANTES DEL INSTITUTO	

DESCRIPCION DE CONCEPTOS DE UN AVISO DE ALTA.

- 1.- Número de registro patronal: es el que aplica el Instituto a la empresa y aparece en la tarjeta de identificación patronal.
- 2.- Número de afiliación del trabajador: se compone de diez dígitos y se encuentra en la tarjeta de identificación del asegurado o - en su solicitud de empleo, si ya antes había sido inscrito, ejemplo de como se compone un número de afiliación:  

01	Circunscripción o lugar donde se hace la primera inscripción.
67	Año de inscripción.
44	Año de nacimiento.
6239	Número de serie.
- 3.- Nombre completo del trabajador: No deberán ponerse iniciales de nombres o apellidos. Se inscribirá primero el apellido paterno, luego el materno y finalmente, el nombre o nombres de pila.
- 4.- Nombre del patrón o razón social: es decir, el nombre de la empresa y su personalidad jurídica.
- 5.- Ubicación del centro de trabajo: nombre de la calle, número, colonia, código postal, municipio y entidad en que se encontrará localizada la negociación.
- 6.- Ocupación específica del trabajador: debe precisarse el puesto-desempeñado: auxiliar de Contabilidad, Ayudante de Almacén, Secretaria Bilingue, etc.
- 7.- Fecha de ingreso al trabajo: debe anotarse el día, mes y año en el que el trabajador empezó a prestar sus servicios a la empresa. Normalmente este dato debe coincidir con su contrato y/o su alta en nómina.
- 8.- Una vez formulado el aviso: se procederá a recabar la firma del trabajador y la del patrón o su representante.
- 9.- Salario base de cotización: el procedimiento para determinar el salario diario integrado debe manifestarse al Seguro Social para efectos de cotización.

Para la integración del salario diario integrado se determina de la siguiente manera:

Se toma el salario mínimo general de la zona que corresponda en este caso es el Distrito Federal, que es de \$ 7,765.00 que sería la cuota diaria.

A esta cantidad debe incrementársele el aguinaldo y la prima vacacional que marca la Ley Federal del Trabajo en sus artículos 87 y 80 respectivamente.

15 días de aguinaldo por salario diario  
 $15 \times 7,765.00 = 116,475.00$   
 $116,475.00 \div 365 \text{ días del año} = 319.11$

Esta cantidad es la parte proporcional diaria de aguinaldo.

El salario se multiplica por los seis días de vacaciones a -- que tiene el trabajador en el primer año; éstos van variando si el -- trabajador tiene más años trabajando, según lo señala el Artículo 76 de la Ley Federal del Trabajo al resultado se le aplica un 25% es la cantidad que corresponde por la prima vacacional según el Artículo -- 80 de la Ley Federal del Trabajo; y éste se divide entre 365 días del año.

$7,765.00 \times 6 \text{ días} = 46,590.00$   
 $46,590.00 \times 25\% = 11,647.50$   
 $11,647.50 \div 365 \text{ días del año} = 31.91$

De tal manera que el salario diario integrado de una persona que ganara el mínimo general del Distrito Federal sería:

Cuota diaria .....	7,765.00
+ Parte proporcional diaria de aguinaldo .....	319.11
+ Parte proporcional de prima vacacional .....	31.91
Salario Diario Integrado....	8,116.02

Con objeto de simplificar la determinación de cualquier salario diario integrado, se ha obtenido un factor que incluye el aguinaldo y la prima vacacional, así como los seis días de vacaciones conforme a los Artículos 87, 80, 76 de la Ley Federal del Trabajo, de 1 a -- 29 años de antigüedad, mediante la siguiente tabla:

1 año de antigüedad .....	1.0452
2 años de antigüedad .....	1.0465
3 años de antigüedad .....	1.0479
4 años de antigüedad .....	1.0493
De 5 a 9 años de antigüedad .....	1.0506
De 10 a 14 años de antigüedad .....	1.0520
De 15 a 19 años de antigüedad.....	1.0534
De 20 a 24 años de antigüedad .....	1.0547
De 25 a 29 años de antigüedad .....	1.0561

El procedimiento para obtener el salario diario integrado se simplifica:

$$7,765.00 \times 1.0452 = 8,115.98$$

Obsérvese que el resultado varía en centavos con respecto al anterior ejemplo, por lo que respecta al factor de 1.0452 se explicará la forma de obtenerlo, en los renglones que proceden.

Cualquiera que sea el sueldo, bastará multiplicar la cuota -- diaria por el factor que corresponda a la antigüedad, y se obtendrá el salario diario integrado.

#### PROCEDIMIENTO PARA OBTENER EL FACTOR.

Si una persona tiene un año de antigüedad, tendrá derecho a 6 días de vacaciones y a estos días se les aplicará un 25% de prima vacacional lo que forma 1.5 días, más los 15 días de aguinaldo a que tiene derecho nos da como resultado 16.5 divididos entre 365 días del -- año, nos da el factor deseado 1.0452

$$\begin{aligned} 6 \text{ días} \times 25\% \text{ prima vacacional} &= 1.5 \text{ días.} \\ 1.5 \text{ días} + 15 \text{ días de aguinaldo} &= 16.5 \text{ días.} \\ 16.5 \text{ días} \div 365 \text{ días del año} &= 1.0452 \end{aligned}$$

Si el trabajador tuviese dos años de antigüedad le corresponde:

$$\begin{aligned} 8 \text{ días} \times 25\% \text{ prima vacacional} &= 2 \text{ días.} \\ 2 \text{ días} + 15 \text{ días de aguinaldo} &= 17 \text{ días.} \\ 17 \text{ días} \div 365 \text{ días del año} &= 1.0465 \end{aligned}$$

10.- Si el trabajador no sabe escribir: deberá estampar su huella digital.

11.- Fecha y hora de recepción del aviso en el Instituto: una vez requisitado y revisado el aviso, se procederá a presentarlo en la Agencia Administrativa del Seguro Social que corresponda a la Empresa.

Es importante recordar que el Instituto Mexicano del Seguro Social da un plazo de cinco días para presentar el aviso de alta del trabajador; pero si durante este lapso le sucede un percance la responsabilidad recaerá sobre la empresa, por lo que conviene que el aviso se presente, de ser posible, antes de la hora que inicie sus labores el nuevo trabajador, sobre todo si la ocupación que va a desempeñar está clasificada dentro de las de grado de alto riesgo.

12.- Los datos del reverso, del 12 al 19, deben llenarse invariablemente con excepción del 18, clínica de adscripción, que será asignada por el Instituto Mexicano del Seguro Social de acuerdo al domicilio del trabajador.

#### AJUSTES A LA LIQUIDACION BIMESTRAL.

El término "ajustar" consiste en primer lugar, revisar la liquidación enviada por el Instituto Mexicano del Seguro Social en el que todas las personas, sean realmente trabajadores de la empresa; y en segundo lugar, que hayan sido captadas las incidencias que ocurrieron durante el bimestre como son altas, bajas y modificaciones de salario. En ambos casos, debe tenerse presente que el objetivo fundamental del ajuste es que cada persona cotice los días y la base diaria sea la correcta.

Respecto a las modificaciones de salario, es importante recordar que éstas surtirán efecto, tanto para el pago de cuotas, como para solicitar prestaciones, a partir de la fecha en que ocurrió el cambio.

Lo que concierne a las incapacidades, el Seguro Social nunca las toma en consideración al emitir la liquidación bimestral, por lo que se debe tener especial cuidado al hacer el ajuste, en descontar todas las incapacidades que hayan sido expedidas al personal durante el bimestre.

Otra obligación que tiene el patrón es dar aviso de las bajas de los asegurados, en un plazo de cinco días, es recomendable hacerlo lo más pronto posible. Cuando ya es un hecho que el trabajador ha dejado de laborar, si no lo hace, tendrá que cubrir las cuotas todo el tiempo que transcurra hasta que se presente el aviso de baja.

Las formas para dar de baja al asegurado, ante las oficinas administrativas del Instituto Mexicano del Seguro Social que correspondan al domicilio del patrón, estas formas son proporcionadas gratuitamente en las mismas oficinas (Art. 19 Ley del Seguro Social).

FORMATO PARA DAR DE BAJA AL ASEGURADO.

SUBDELEGACION			INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL			DEPARTAMENTO DE AFILIACION			FORMA No. 4-A		
1. AVISO DE BAJA DEL ASEGURADO			2. NOMBRE DEL ASEGURADO			3. NUMERO DE AFILIACION DEL ASEGURADO					
4. NOMBRE COMPLETO DEL TRABAJADOR			5. FECHA Y LUGAR DE NACIMIENTO DEL ASEGURADO			6. FECHA Y LUGAR DE NACIMIENTO DEL PATRON					
7. NOMBRE DEL PATRON			8. CATEGORIA DEL ASEGURADO			9. TIPO DE CONTRATO					
10. DIRECCION DEL PATRON			11. TIPO DE INDUSTRIA			12. TIPO DE ACTIVIDAD					
13. FECHA DE BAJA			14. MOTIVO DE BAJA			15. TIPO DE BAJA					
16. FIRMA DEL PATRON			17. FIRMA DEL TRABAJADOR			18. FIRMA DEL ASESORADO					
19. FIRMA DEL ASESORADO			20. FIRMA DEL ASESORADO			21. FIRMA DEL ASESORADO					
22. FIRMA DEL ASESORADO			23. FIRMA DEL ASESORADO			24. FIRMA DEL ASESORADO					
25. FIRMA DEL ASESORADO			26. FIRMA DEL ASESORADO			27. FIRMA DEL ASESORADO					
28. FIRMA DEL ASESORADO			29. FIRMA DEL ASESORADO			30. FIRMA DEL ASESORADO					
31. FIRMA DEL ASESORADO			32. FIRMA DEL ASESORADO			33. FIRMA DEL ASESORADO					
34. FIRMA DEL ASESORADO			35. FIRMA DEL ASESORADO			36. FIRMA DEL ASESORADO					
37. FIRMA DEL ASESORADO			38. FIRMA DEL ASESORADO			39. FIRMA DEL ASESORADO					
40. FIRMA DEL ASESORADO			41. FIRMA DEL ASESORADO			42. FIRMA DEL ASESORADO					
43. FIRMA DEL ASESORADO			44. FIRMA DEL ASESORADO			45. FIRMA DEL ASESORADO					
46. FIRMA DEL ASESORADO			47. FIRMA DEL ASESORADO			48. FIRMA DEL ASESORADO					
49. FIRMA DEL ASESORADO			50. FIRMA DEL ASESORADO			51. FIRMA DEL ASESORADO					
52. FIRMA DEL ASESORADO			53. FIRMA DEL ASESORADO			54. FIRMA DEL ASESORADO					
55. FIRMA DEL ASESORADO			56. FIRMA DEL ASESORADO			57. FIRMA DEL ASESORADO					
58. FIRMA DEL ASESORADO			59. FIRMA DEL ASESORADO			60. FIRMA DEL ASESORADO					
61. FIRMA DEL ASESORADO			62. FIRMA DEL ASESORADO			63. FIRMA DEL ASESORADO					
64. FIRMA DEL ASESORADO			65. FIRMA DEL ASESORADO			66. FIRMA DEL ASESORADO					
67. FIRMA DEL ASESORADO			68. FIRMA DEL ASESORADO			69. FIRMA DEL ASESORADO					
70. FIRMA DEL ASESORADO			71. FIRMA DEL ASESORADO			72. FIRMA DEL ASESORADO					
73. FIRMA DEL ASESORADO			74. FIRMA DEL ASESORADO			75. FIRMA DEL ASESORADO					
76. FIRMA DEL ASESORADO			77. FIRMA DEL ASESORADO			78. FIRMA DEL ASESORADO					
79. FIRMA DEL ASESORADO			80. FIRMA DEL ASESORADO			81. FIRMA DEL ASESORADO					
82. FIRMA DEL ASESORADO			83. FIRMA DEL ASESORADO			84. FIRMA DEL ASESORADO					
85. FIRMA DEL ASESORADO			86. FIRMA DEL ASESORADO			87. FIRMA DEL ASESORADO					
88. FIRMA DEL ASESORADO			89. FIRMA DEL ASESORADO			90. FIRMA DEL ASESORADO					
91. FIRMA DEL ASESORADO			92. FIRMA DEL ASESORADO			93. FIRMA DEL ASESORADO					
94. FIRMA DEL ASESORADO			95. FIRMA DEL ASESORADO			96. FIRMA DEL ASESORADO					
97. FIRMA DEL ASESORADO			98. FIRMA DEL ASESORADO			99. FIRMA DEL ASESORADO					
100. FIRMA DEL ASESORADO			101. FIRMA DEL ASESORADO			102. FIRMA DEL ASESORADO					

Otra obligación de los patrones es la de presentar avisos de modificación de salarios, esto es cuando tiene determinado sueldo y por algún motivo hay un aumento y cae en otro grupo diferente al que estaba cotizando o también cuando hay aumento general decretado por la comisión de salarios mínimos; en estos casos el mismo Instituto del Seguro Social hace los cambios, por lo tanto, no hay necesidad por parte del patrón de presentar esos avisos, pero sólo si se trata de sueldos mínimos generales, no es así de los sueldos profesionales y algunos otros cambios originados por aumentos por acuerdos sindicales, acuerdos de patrón-trabajador, etc., si dichos aumentos de sueldos salen del grupo en que estén cotizando se presenta la notificación por ese aumento en el Instituto Mexicano del Seguro Social, esto es en el transcurso de los cinco días a partir de la fecha del aumento de acuerdo al (Artículo 40 de la Ley del Seguro Social) señala la obligación del patrón de dar avisos de modificación de salarios, y el Artículo 41 de la misma Ley, que surte efectos a partir del bimestre en que ocurra la modificación de salarios.



La aportación del Estado será cubierta en pagos bimestrales iguales, equivalentes a la sexta parte de la estimación que presente el Instituto Mexicano del Seguro Social para el año siguiente a la -- Secretaría de Programación y Presupuesto, en el mes de julio de cada ejercicio, formulándose el ajuste definitivo en el mes de enero del -- año siguiente.

ARTICULO 177.- A los patrones les corresponde cubrir, para -- los seguros a que se refiere este capítulo, las cuotas del 4.20% y el 1.50% sobre el salario base de cotización respectivamente.

ARTICULO 178.- En todos los casos en que no esté expresamente previsto por la Ley o decreto la cuantía de la contribución del -- Estado para los seguros de invalidez, vejez, cesantía en edad avanzada y muerte, será igual al 7.143% del total de las cuotas patronales y se cubrirá en los términos del Artículo 115.

#### COMENTARIOS A LAS MODIFICACIONES.

1.- El aumento en las cuotas al Seguro Social afectará exclusivamente a las empresas. En la rama de enfermedades y maternidad, -- de 5.625% que pagaban los patrones pasará a 6.30%, es decir, el incremento será de 0.675%. En la rama de invalidez, vejez, cesantía -- en edad avanzada y muerte, de 3.750% pasará a 4.20% con un incremento de 0.450%.

La cuota patronal en las dos ramas mencionadas, antes de la -- presente reforma, era de 9.375% y a partir del veintinueve del mes de junio de 1986, fecha en que entró en vigor dicha reforma, será de -- 10.500%; por lo que el aumento para las empresas será de 1.125%.

2.- Dado que un aumento en la rama de invalidez, vejez, cesantía en edad avanzada y muerte, repercute necesariamente en otro aumento en la rama de riesgos de trabajo, a fin de evitar esto, se determinó una disminución en las primas a cubrir por este seguro. La disminución progresiva para cada grado de riesgo y prima; siendo del 0.132 para el grado I hasta 13.167 para el grado 100.

Lo anterior significa, por ejemplo: que las empresas clasificadas en la clase I, grado de riesgo I, cuya prima era de 1.67, a -- partir de que entre en vigor esta reforma, sin modificar su clase ni grado de riesgo, será reducida su prima que pasará de 1.67 a 1.538. -- Las clasificadas en el grado de riesgo 100 (el máximo) de la clase V, cuya prima es de 166.67, pasará a ser de 153.503.

3.- Las aportaciones del Estado al Seguro Social, eran del --

20% del total de las cuotas patronales para la rama de enfermedades y maternidad, y 20% para la de invalidez, vejez, cesantía en edad avanzada y muerte. A partir de la reforma, esta aportación será de 7.143% para cada rama, es decir, se reducirá en 12.857%.

Con lo anteriormente expuesto, los asegurados y sus derechohabientes serán los más perjudicados, pues al contar el Instituto con menores recursos financieros bajará la calidad y cantidad de las prestaciones y servicios que por Ley, tiene encomendados.

#### CASO PRACTICO DE LAS CEDULAS DE LIQUIDACION DE CUOTAS OBRERO-PATRONALES.

Para la realización del caso práctico, se tomarán las nuevas disposiciones legales que entraron en vigor a partir del día veintinueve de junio de 1986.

Se tomará como salario mínimo general la cantidad de 7,765.00 para la realización de este caso práctico; será necesario contar con un calendario de cotizaciones del año de 1988, este calendario lo otorga gratuitamente el Instituto Mexicano del Seguro Social.



CALENDARIO DE  
COTIZACION 1988

**1<sup>o</sup>** bimestre 1988

**ENERO**

DÍAS A CONTAR EN CASO DE

DÍA	MES ANTE				MES SIGUIENTE
	FEV	MAR	ABR	MAY	
1	31	31	31	31	31
2	30	30	30	30	30
3	29	29	29	29	29
4	28	28	28	28	28
5	27	27	27	27	27
6	26	26	26	26	26
7	25	25	25	25	25
8	24	24	24	24	24
9	23	23	23	23	23
10	22	22	22	22	22
11	21	21	21	21	21
12	20	20	20	20	20
13	19	19	19	19	19
14	18	18	18	18	18
15	17	17	17	17	17
16	16	16	16	16	16
17	15	15	15	15	15
18	14	14	14	14	14
19	13	13	13	13	13
20	12	12	12	12	12
21	11	11	11	11	11
22	10	10	10	10	10
23	9	9	9	9	9
24	8	8	8	8	8
25	7	7	7	7	7
26	6	6	6	6	6
27	5	5	5	5	5
28	4	4	4	4	4
29	3	3	3	3	3
30	2	2	2	2	2
31	1	1	1	1	1

**FEBRERO**

DÍAS A CONTAR EN CASO DE

DÍA	MES ANTE				MES SIGUIENTE
	ENE	FEB	MAR	ABR	
1	31	28	31	30	31
2	30	27	30	29	30
3	29	26	29	28	29
4	28	25	28	27	28
5	27	24	27	26	27
6	26	23	26	25	26
7	25	22	25	24	25
8	24	21	24	23	24
9	23	20	23	22	23
10	22	19	22	21	22
11	21	18	21	20	21
12	20	17	20	19	20
13	19	16	19	18	19
14	18	15	18	17	18
15	17	14	17	16	17
16	16	13	16	15	16
17	15	12	15	14	15
18	14	11	14	13	14
19	13	10	13	12	13
20	12	9	12	11	12
21	11	8	11	10	11
22	10	7	10	9	10
23	9	6	9	8	9
24	8	5	8	7	8
25	7	4	7	6	7
26	6	3	6	5	6
27	5	2	5	4	5
28	4	1	4	3	4
29	3	31	3	2	3
30	2	30	2	1	2
31	1	29	1	31	1

**3<sup>o</sup>** bimestre 1988

**MAYO**

DÍAS A CONTAR EN CASO DE

DÍA	MES ANTE				MES SIGUIENTE
	ABR	MAY	JUN	JUL	
1	30	31	30	31	31
2	29	30	29	30	30
3	28	29	28	29	29
4	27	28	27	28	28
5	26	27	26	27	27
6	25	26	25	26	26
7	24	25	24	25	25
8	23	24	23	24	24
9	22	23	22	23	23
10	21	22	21	22	22
11	20	21	20	21	21
12	19	20	19	20	20
13	18	19	18	19	19
14	17	18	17	18	18
15	16	17	16	17	17
16	15	16	15	16	16
17	14	15	14	15	15
18	13	14	13	14	14
19	12	13	12	13	13
20	11	12	11	12	12
21	10	11	10	11	11
22	9	10	9	10	10
23	8	9	8	9	9
24	7	8	7	8	8
25	6	7	6	7	7
26	5	6	5	6	6
27	4	5	4	5	5
28	3	4	3	4	4
29	2	3	2	3	3
30	1	2	1	2	2
31	31	1	31	1	1

**JULIO**

DÍAS A CONTAR EN CASO DE

DÍA	MES ANTE				MES SIGUIENTE
	JUN	JUL	AUG	SEPT	
1	30	31	30	31	31
2	29	30	29	30	30
3	28	29	28	29	29
4	27	28	27	28	28
5	26	27	26	27	27
6	25	26	25	26	26
7	24	25	24	25	25
8	23	24	23	24	24
9	22	23	22	23	23
10	21	22	21	22	22
11	20	21	20	21	21
12	19	20	19	20	20
13	18	19	18	19	19
14	17	18	17	18	18
15	16	17	16	17	17
16	15	16	15	16	16
17	14	15	14	15	15
18	13	14	13	14	14
19	12	13	12	13	13
20	11	12	11	12	12
21	10	11	10	11	11
22	9	10	9	10	10
23	8	9	8	9	9
24	7	8	7	8	8
25	6	7	6	7	7
26	5	6	5	6	6
27	4	5	4	5	5
28	3	4	3	4	4
29	2	3	2	3	3
30	1	2	1	2	2
31	31	1	31	1	1

**5<sup>o</sup>** bimestre 1988

**SEPTIEMBRE**

DÍAS A CONTAR EN CASO DE

DÍA	MES ANTE				MES SIGUIENTE
	AUG	SEPT	OCT	NOV	
1	31	30	31	30	31
2	30	29	30	29	30
3	29	28	29	28	29
4	28	27	28	27	28
5	27	26	27	26	27
6	26	25	26	25	26
7	25	24	25	24	25
8	24	23	24	23	24
9	23	22	23	22	23
10	22	21	22	21	22
11	21	20	21	20	21
12	20	19	20	19	20
13	19	18	19	18	19
14	18	17	18	17	18
15	17	16	17	16	17
16	16	15	16	15	16
17	15	14	15	14	15
18	14	13	14	13	14
19	13	12	13	12	13
20	12	11	12	11	12
21	11	10	11	10	11
22	10	9	10	9	10
23	9	8	9	8	9
24	8	7	8	7	8
25	7	6	7	6	7
26	6	5	6	5	6
27	5	4	5	4	5
28	4	3	4	3	4
29	3	2	3	2	3
30	2	1	2	1	2
31	31	1	31	1	1

**OCTUBRE**

DÍAS A CONTAR EN CASO DE

DÍA	MES ANTE				MES SIGUIENTE
	SEPT	OCT	NOV	DIC	
1	30	31	30	31	31
2	29	30	29	30	30
3	28	29	28	29	29
4	27	28	27	28	28
5	26	27	26	27	27
6	25	26	25	26	26
7	24	25	24	25	25
8	23	24	23	24	24
9	22	23	22	23	23
10	21	22	21	22	22
11	20	21	20	21	21
12	19	20	19	20	20
13	18	19	18	19	19
14	17	18	17	18	18
15	16	17	16	17	17
16	15	16	15	16	16
17	14	15	14	15	15
18	13	14	13	14	14
19	12	13	12	13	13
20	11	12	11	12	12
21	10	11	10	11	11
22	9	10	9	10	10
23	8	9	8	9	9
24	7	8	7	8	8
25	6	7	6	7	7
26	5	6	5	6	6
27	4	5	4	5	5
28	3	4	3	4	4
29	2	3	2	3	3
30	1	2	1	2	2
31	31	1	31	1	1

**2<sup>o</sup>** bimestre 1988

**MARZO**

DÍAS A CONTAR EN CASO DE

DÍA	MES ANTE				MES SIGUIENTE
	FEB	MAR	ABR	MAY	
1	31	31	31	31	31
2	30	30	30	30	30
3	29	29	29	29	29
4	28	28	28	28	28
5	27	27	27	27	27
6	26	26	26	26	26
7	25	25	25	25	25
8	24	24	24	24	24
9	23	23	23	23	23
10	22	22	22	22	22
11	21	21	21	21	21
12	20	20	20	20	20
13	19	19	19	19	19
14	18	18	18	18	18
15	17	17	17	17	17
16	16	16	16	16	16
17	15	15	15	15	15
18	14	14	14	14	14
19	13	13	13	13	13
20	12	12	12	12	12
21	11	11	11	11	11
22	10	10	10	10	10
23	9	9	9	9	9
24	8	8	8	8	8
25	7	7	7	7	7
26	6	6	6	6	6
27	5	5	5	5	5
28	4	4	4	4	4
29	3	3	3	3	3
30	2	2	2	2	2
31	1	1	1	1	1

**ABRIL**

DÍAS A CONTAR EN CASO DE

DÍA	MES ANTE				MES SIGUIENTE
	MAR	ABR	MAY	JUN	
1	31	30	31	30	31
2	30	29	30	29	30
3	29	28	29	28	29
4	28	27	28	27	28
5	27	26	27	26	27
6	26	25	26	25	26
7	25	24	25	24	25
8	24	23	24	23	24
9	23	22	23	22	23
10	22	21	22	21	22
11	21	20	21	20	21
12	20	19	20	19	20
13	19	18	19	18	19
14	18	17	18	17	18
15	17	16	17	16	17
16	16	15	16	15	16
17	15	14	15	14	15
18	14	13	14	13	14
19	13	12	13	12	13
20	12	11	12	11	12
21	11	10	11	10	11
22	10	9	10	9	10
23	9	8</			



INICIO Y TERMINO DE LOS BIMESTRES 1988.

BIMESTRE.	PERIODO DE COTIZACION.		DIAS A COTIZAR
	DEL	AL	
1o.	2 Ene. 88	26 Feb. 88	56
2o.	27 Feb. 88	29 Abr. 88	63
3o.	30 Abr. 88	1o. Jul. 88	63
4o.	2 Jul. 88	2 Sep. 88	63
5o.	3 Sep. 88	28 Oct. 88	56
6o.	29 Oct. 88	30 Dic. 88	63

PERIODOS PARA EL PAGO SIN RECARGOS.

BIMESTRE.	DEL ENTERO PROVISIONAL	DEL SALDO DE LAS CUOTAS BIMESTRALES.
1o.	1o. al 15 Feb. 88	1o. al 15 Mar. 88
2o.	1o. al 15 Abr. 88	1o. al 16 May. 88
3o.	1o. al 15 Jun. 88	1o. al 15 Jul. 88
4o.	1o. al 15 Agt. 88	1o. al 19 Sep. 88
5o.	1o. al 17 Oct. 88	1o. al 15 Nov. 88
6o.	1o. al 15 Dic. 88	1o. al 15 Ene. 89

NOTAS IMPORTANTES:

- A) De acuerdo con lo establecido en el artículo 45, párrafo segundo de la Ley del Seguro Social vigente, durante los meses de Febrero, abril, junio, agosto, octubre y diciembre de cada año, los -- patrones y demás sujetos obligados deberán efectuar enteros provisionales a cuenta de las cuotas bimestrales.

El entero provisional de que se trate, será el equivalente al cincuenta por ciento del monto de las cuotas obrero-patronales generadas durante el bimestre inmediato anterior.

- B) Tratándose de iniciación de actividades, la obligación de cubrir los enteros provisionales se diferirá al bimestre siguiente a aquel dentro del cual se haya dado dicho supuesto.

PORCENTAJES DE APLICACION A LA PERCEPCION DE COTIZACION PARA EL CALCULO DE LAS CUOTAS BIMESTRALES.

( 1958 )

RAMAS DE SEGURO.								
ENFERMEDADES Y MATERNIDAD.			INVALIDEZ, VEJEZ CESANTIA EN EDAD-AVANZADA Y MUERTE.			TOTAL.		
Del patrón.	Del Asegurado.	Cuota Obrero patronal.	Del patrón.	Del Asegurado.	Cuota Obrero Patronal.	Patrón.	Asegurado.	Su- ma.
6.300%	2.250%	8.550%	4.200%	1.500%	5.700%	10.500%	3.750%	14.250%

NOTAS IMPORTANTES:

A las cuotas señaladas deberán aumentarse:

- A) La del seguro de Riesgos de trabajo, que se calculará aplicando a la cuota bimestral del seguro de Invalidez, vejez, cesantía en edad -- avanzada y muerte, la prima que corresponda a la clase y grado de -- riesgo que el Instituto haya asignado a la empresa.
- B) La del seguro de Guarderfa para hijos de aseguradas, que se determinará aplicando la prima del 1% que establece el artículo 191 de la -- Ley del Seguro Social, a la cantidad que por salario en efectivo se -- pague a los trabajadores por concepto de cuota diaria (tomando en -- consideración los límites señalados en el artículo 33 del mismo orde -- namiento).



MOVIMIENTOS PARA EL CALCULO DE CUOTAS OBRERO PATRONALES, CONOCIDOS  
POR EL I.M.S.S.

NUMERO DE AFILIACION	NOMBRE.	MOVIMIEN- TOS.	SALARIO INTEGRADO	CUOTA DIARIA
06/71/54/6610	ACEVEDO OLGUIN JUAN	ALTA 16/12/87	10,713.09	10,249.80
06/60/39/0252	AGUILAR AGUILAR LUIS	ALTA 20/01/88	8,711.03	8,334.32
01/52/28/1030	AGUIRRE RAMIREZ JOEL	ALTA 16/12/87	10,713.09	10,249.80
		BAJA 20/01/88		
01/83/63/1963	ARZOLA CORTES MA. LUISA	ALT 02/12/88	12,962.84	12,402.26
		MS 03/02/88	16,394.28	15,685.30
01/58/37/4152	DIAZ GARCIA MARTIN.	ALTA 06/01/88	8,115.98	7,765.00
01/72/54/1315	MARTINEZ IBARRA DAVID.	ALTA 02/12/87	*6,762.44	*6,470.00
01/74/53/1765	ORTIZ ROSAS MYRNA.	ALTA 02/12/87	83,616.00	80,000.00

\* CAMBIO AUTOMATICO (Nuevo salario mínimo).

De acuerdo a las disposiciones del I.M.S.S. ya se tiene que - integrar el salario mínimo, ejemplo: DIAZ GARCIA MARTIN tiene una -- cuota de 7,765.00 para poder integrar la cuota diaria de 7,765.00 se multiplica por las prestaciones de Ley a que tiene derecho el trabajador, según los Artículos 76, 80 y 87 de la Ley Federal de Trabajo- (obsérvese las páginas 184,185,186) para integrar el salario se -- multiplica por 1.0452.

$$7,765.00 \times 1.0452 = 8,115.98.$$

Por lo que respecta a ORTIZ ROSAS MYRNA; el I.M.S.S. recuerda a los patrones, la obligación que tienen para presentar los avisos - de modificación de salarios de los trabajadores que reciben 10 veces al salario mínimo.

$$7,765.00 \times 10 = 77,650.00.$$

Por lo que respecta a DIAZ GARCIA MARTIN, se presentó el - aviso de alta en el día que ingresó, por lo cual se cotizan los 52 - días que conforman el bimestre; en el caso de que no hubiese presentado el aviso en el día que ingresó hubiese cotizado 56 días (obsérvese el calendario de cotizaciones al día 06-01-88 donde nos señalan en el cuadro de alta los 52 días a cotizar).

El siguiente paso a considerar será determinar los importes contenidos en la cédula de liquidación de cuotas obrero-patronales; esto es cuando no ha ocurrido movimientos para aclaración y estos movimientos son conocidos por el I.M.S.S. durante el primer bimestre de 1988 (obsérvese la página 197).

ACEVEDO OLGUIN JUAN se dió de alta el 16-12-87) por lo que en el Bimestre anterior de 1987 se pagó los días restantes correspondientes al último bimestre de 1987, y nuestro pago corresponde al primer bimestre de 1988 por lo cual está cotizando 56 días (obsérvese el calendario de cotizaciones el día 26 del mes de febrero, en el cuadro de baja nos señala los 56 días de cotización).

En la PERCEPCION SEMANAL BASE DE COTIZACION se detalla a continuación; vemos que tiene una cuota diaria de 10,249.80; pero conforme a las disposiciones del I.M.S.S. nos indica que debe integrarse a salario diario integrado, por lo cual tendrá un salario integrado de 10,713.09.

AGUILAR AGUILAR LUIS se dió de alta el 20-01-88 por lo que estará cotizando 38 días (obsérvese el calendario de cotizaciones el día 20 de enero, en el cuadro de alta nos señala los 38 días a cotizar).

En la PERCEPCION SEMANAL BASE DE COTIZACION tiene una cuota diaria de 8,334.32 y una vez integrado tendrá un salario diario integrado de 8,711.03.

AGUIRRE RAMIREZ JOEL se dió de alta el día 16-12-87 por lo que los últimos días del último bimestre de 1987 se debieron haber pagado en 1987 ya que nuestra cédula corresponde al primer bimestre de 1988, por lo que solo le corresponde cotizar 19 días ya que se dió de baja el 20-01-88 (obsérvese el calendario de cotizaciones en la página 193 en el día 20-01-88 en el cuadro de baja nos señala los 19 días que se cotizaron).

En la PERCEPCION SEMANAL BASE DE COTIZACION tiene una cuota diaria de 10,249.80 y una vez que se haya integrado tendrá un salario diario integrado de 10,713.09.

ARZOLA CORTES MARIA LUISA se dió de alta el día 02-12-87 por lo que los últimos días del último bimestre de 1987 se debieron haber pagado en 1987. Durante el primer bimestre de 1988 tiene una modificación de salario el día 03-02-88 con el primer salario integrado cotizó desde el inicio del bimestre hasta el día 03-02-88 por lo cual transcurrieron 32 días (obsérvese el calendario de cotizaciones).

nes en la página 193), en el día 02-02-88 en el cuadro de baja nos -- señala los días 32 que cotizó con el primer salario integrado) el -- resto del bimestre del día 03-02-88 al 26-02-88 se cotiza con el segundo salario integrado y son 24 días; por lo que dan 32 días + 24 -- días, nos dan los 56 días de que se compone el bimestre, para ver -- los 24 días (obsérvese el calendario de cotizaciones en las páginas -- 193 en el día 03-02-88 nos muestra en el cuadro de baja los 24 días -- con los cuales cotizó con su segundo salario integrado).

En la PERCEPCION SEMANAL BASE DE COTIZACION la primera cuota -- diaria es de 12,402.26 una vez integrado tendrá un salario diario -- integrado de 12,962.84. La segunda cuota diaria es de 15,685.30 una -- vez integrado obtendrá un salario diario integrado de 16,394.28.

DIAZ GARCIA MARTIN se dió de alta el día 06-01-88 por lo cual -- estará cotizando 52 días (obsérvese el calendario de cotizaciones en -- la página 193 en el día 06-01-88 nos indica en el cuadro de alta los -- 52 días que cotizó). Para este caso consideraremos que no se presen -- tó aviso de ingreso, por lo cual se cotizará todo el bimestre.

En la PERCEPCION SEMANAL BASE DE COTIZACION tiene una cuota -- diaria de 7,765.00 una vez que se haya integrado tendrá un salario -- diario integrado de 8,115.98.

MARTINEZ IBARRA DAVID se dió de alta el día 02-12-87, por lo -- que los últimos días del último bimestre de 1987 se debieron haber -- pagado en 1987 debido a que nuestra cédula corresponde al primer bi -- mestre de 1988, por lo que solo le corresponde cotizar el primer bi -- mestre el cual está formado por 56 días.

En la PERCEPCION SEMANAL BASE DE COTIZACION tiene una cuota -- diaria de 6,470.00 pero conforme a las disposiciones del I.M.S.S. se -- tiene que integrar el salario mínimo, pero vemos que tiene un sala -- rio inferior al mínimo por lo que el I.M.S.S. lo eleva o cambia auto -- máticamente al salario mínimo vigente, (por lo que no hay necesidad -- de presentar aviso a la agencia administrativa), por lo cual su cuo -- ta diaria es de 7,765.00 y su salario integrado será de 8,115.98.

ORTIZ ROSAS MYRNA se dió de alta el día 02-12-87, por lo que -- los últimos días del último bimestre de 1987 se debieron haber paga -- do en 1987 debido a que nuestra cédula corresponde al primer bimestre -- de 1988, por lo que solo le corresponde cotizar el primer bimestre -- el cual está formado por 56 días.

En la PERCEPCION SEMANAL BASE DE COTIZACION tiene una cuota -- diaria de 80,000.00 una vez que se haya integrado tendrá un salario --

diario integrado de 83,616.00, esta cantidad no procede en la cédula por conformidad al Artículo 33 de la Ley del Seguro Social, el salario base de cotización asciende a 77,650.00 diarios, cantidad esta -equivalente a 10 veces el salario mínimo general.

Las claves a utilizar son:

A = Alta por primera vez ingresa al I.M.S.S.

B = Baja cuando ha dejado de prestar sus servicios en la empresa.

R = Reingresó, es decir, que ya había sido inscrito en otra empresa.

MS = Modificación de Salario.

Los movimientos para el cálculo de cuotas obrero-patronales - conocidos por el I.M.S.S. se ven reflejados en la CEDULA DE LIQUIDACION DE CUOTAS OBRERO-PATRONALES, (obsérvese la página 201) esto es cuando aún no se dan los movimientos para aclaraciones, el I.M.S.S. - nos envía la cédula de liquidación, con los movimientos conocidos -- por el propio Instituto y los importes contenidos en la cédula se -- detallarán cuando se presenten los movimientos para aclaración; los movimientos presentados por el I.M.S.S. son los siguientes:



INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL

TESORERIA GENERAL

CEDULA DE LIQUIDACION DE CUOTAS OBRERO PATRONALES

TEXTILES ACMA, S.A.

CALZ. ANTARES 10

860 6068 20

36.00 871.640.433

FAB. TELAS Y FIBRAS ARTIFIC. UNIDAD EL ROSARIO C.P. 02480

1 88 01 07

CANTIDAD		NOMBRE DE EMPLEADO		MONTOS DE CUOTAS		MONTOS DE CUOTAS		MONTOS DE CUOTAS	
OB	PA	NO.	NOMBRE	OB	PA	OB	PA	OB	PA
08	78	81	6810 ACEVEDO OLGUIN JOAN	56	16.71338				
08	77	48	4232 AGUILAR AGUILAR LUIS	38	8.711.03	R 20	01 88		
01	81	88	2930 AGUIRRE RAMIREZ JOEL	18	16.733.89	B 20	01 88		
01	83	63	1883 ARZOLA CORTES MARIA LUISA	32	12.812.84				
01	78	81	7843 ENAR GARCIA MARTIN	52	8.114.52	MS	8807 88		
01	72	64	1316 MARTINEZ IBARRA DAVID	58	8.115.58				
01	74	83	1788 ORTIZ ROSAS MYRNA	58	7.266.90				
PERCEPCION TOTAL BASE DE COTIZACION				7177.246.80		BASE COTIZACION	GUADERIAS	7054.811.24	
				618.056.00	408.189.00	143.184.00	70.548.00	1.236.488.00	

El siguiente paso a seguir, después de haber determinado los días a cotizar y la percepción semanal base de cotización, es determinar la percepción total base de cotización y la base de cotización de guarderías.

PERCEPCION TOTAL BASE DE  
COTIZACION.

BASE COTIZACION DE GUARDERIAS.

Días por Salario Integrado:

Días por Cuota Diaria.

56 X 10,713.09 = 599,933.04  
39 X 8,711.03 = 339,730.17  
18 X 10,713.09 = 192,835.62  
31 X 12,962.84 = 401,848.04  
25 X 16,394.28 = 409,857.00  
53 X 8,115.98 = 430,146.94  
56 X 8,115.98 = 454,494.88  
56 X 77,650.00 = 4,348,400.00

56 X 10,249.80 = 573,988.80  
39 X 8,334.32 = 325,038.48  
18 X 10,249.80 = 184,496.40  
31 X 12,402.26 = 384,470.06  
25 X 15,685.30 = 392,132.50  
53 X 7,765.00 = 411,545.00  
56 X 7,765.00 = 434,840.00  
56 X 77,650.00 = 4,348,400.00

-----  
7'177,245.69

-----  
7'054,911.24

Los \$ 77,650.00 no se integra ya que el grupo W se liquida -- hasta un máximo de 10 veces el salario mínimo general del Distrito -- Federal.

A continuación determinaremos el (IMPORTE ORIGINAL DE LA EMISION) Enfermedades y Maternidad; Invalidez, Vejez, Cesantía, Muerte; Riesgos de Trabajo; Guarderías Infantiles; Total.

ENFERMEDADES Y MATERNIDAD.

Se multiplica la percepción total base de cotización por la cuota obrero-patronal correspondiente exclusivamente a enfermedad y maternidad (obsérvese en la página 195, los porcentajes de aplicación a la percepción de enfermedad y maternidad 6.300% del patrón + 2.250% del asegurado = 8,550%)

Salario integrado 7,177,245.69 X 8,550% = 613,654.51  
Redondeando a pesos 613,655.00.

INVALIDEZ, VEJEZ, CESANTIA Y MUERTE.

Se multiplica la percepción total base de cotización por la cuota obrero-patronal correspondiente exclusivamente a invalidez, --

vejez, cesantía y muerte (obsérvese en la página 195 los porcentajes de aplicación a la percepción de invalidez, vejez, cesantía y muerte 4.200% del patrón + 1.500% del asegurado = 5.700%).  
Salario Integrado 7'177,245.69 X 5.700% = 409,103.00

#### RIESGOS DEL TRABAJO.

(Obsérvese la página 195 en el inciso A el cual dice: La del seguro de Riesgos de Trabajo, que se calculará aplicando a la cuota bimestral del seguro de Invalidez, vejez, cesantía en edad avanzada y muerte, la prima que corresponda a la clase y grado de riesgo que el Instituto haya asignado a la empresa). Si la empresa es situada en la Clase III con un grado medio de 35.00; este grado se multiplicará por el importe original de la emisión de invalidez, vejez, cesantía y muerte.

409,103.00 X 35.00% = 143,186.05  
Redondeando a pesos 143,186.00

El grado que asignó el Instituto a la empresa se encuentra -- localizado en la parte superior de la cédula:

RIESGO DE TRABAJO EMITIDO 35.00			NUM. DE CREDITO 871 540 683				
PAGADO	BIM.	AÑO	DELEGACION	AGENCIA	ZONA	SECTOR	HOJA.
	I	88		01	07		01

#### GUARDERIAS INFANTILES.

(Obsérvese la página 195 en el inciso B) que nos indica lo siguiente: La del seguro de guardería para hijos de asegurados, que se determinará aplicando la prima del 1% que establece el artículo 191 de la Ley del Seguro Social, a la cantidad que por salario en efectivo se pague a los trabajadores por concepto de cuota diaria -- (tomando en consideración los límites señalados en el artículo 33 -- del mismo ordenamiento). BASE DE COTIZACION DE GUARDERIAS (Obsérvese la página 201) 7'054,911.24 X 1% = 70,549.11  
Aproximando a pesos 70,549.00

T O T A L .

Para obtener el total, basta sumar el importe original de la emisión de enfermedad y maternidad; invalidez, vejez, cesantía y -- muerte; riesgos de trabajo; guarderías infantiles.

613,655.00 + 409,103.00 + 143,186.00 + 70,549.00 = 1'236,493.00

NOTA: se debe tener presente que el anterior procedimiento - solo corresponde, cuando el Instituto conoce los movimientos, mediante los avisos que se han presentado; por lo que respecta a los movimientos de aclaración se presentará en seguida el procedimiento a -- seguir.

MOVIMIENTOS PARA ACLARACION.

ACEVEDO OLGUIN JUAN. \_\_\_\_\_ BAJA EL 31-12-87.  
AGUILAR AGUILAR LUIS. \_\_\_\_\_ INCAPACIDAD POR 3 DIAS DENTRO DEL-  
BIMESTRE.  
AGUIRRE RAMIREZ JOEL. \_\_\_\_\_ AUSENTISMO POR 11 DIAS DENTRO DEL-  
BIMESTRE.  
DIAZ GARCIA MARTIN. \_\_\_\_\_ INCAPACIDAD POR 6 DIAS Y AUSENTIS-  
MO POR 4 DIAS DENTRO DEL BIMESTRE.  
MARTINEZ IBARRA DAVID. \_\_\_\_\_ MODIFICACION DE SALARIO EL DIA  
03-02-88 A \$ 10,353.00  
DIARIOS.  
ORTIZ ROSAS MYRNA. \_\_\_\_\_ ASEGURADO MAL CARGADO A LA EMPRESA  
VAZQUEZ ORTIZ LOURDES. \_\_\_\_\_ ASEGURADO NO INCLUIDO EN LA  
01-82-63-1755. EMISION.

ALTA EL 02-12-87 CON SALARIO  
\$ 7,765.00 Y MODIFICACION DE  
SALARIO EL DIA 03-02-88 A  
\$ 10,353.00 DIARIOS.

Para las aclaraciones en ausentismo e incapacidad, es necesario considerar lo dispuesto en el artículo 37 de la Ley del Seguro Social que dice: " cuando por ausencias del trabajador a sus labores no se paguen salarios, pero subsista la relación laboral, la cotización bimestral se ajustará a las siguientes reglas:

I.- En los casos de la fracción II del artículo 35 si las ausencias del trabajador son por períodos menores de quince días consecutivos o interrumpidos, se cotizará por dichos períodos únicamente en el seguro de enfermedades y maternidad. En estos casos los patronos deberán presentar la aclaración correspondiente indicando que se trata de cuotas omitidas por ausentismo y comprobarán la falta de pago del salario respectivo mediante la exhibición de las listas de raya o de las nóminas correspondientes.

Para este efecto el número de semanas de cada bimestre se obtendrá dividiendo entre siete el número de días de salario percibido incluidos en el período de pago de cuotas. Hecha la división, si existiera un sobrante de días mayor a tres, éste se considerará como otra semana completa, no tomándose en cuenta el exceso si el número de días fuera de tres o menos. Respecto a las demás semanas para completar el bimestre de cotización, en las que hubo ausentismo, sólo se pagará la cuota correspondiente al seguro de enfermedad y maternidad.

I.- Si las ausencias del trabajador son por períodos de quince días consecutivos o mayores, el patrón quedará librado del pago de las cuotas obrero-patronales, siempre y cuando proceda en los términos del artículo 43;

II.- En los casos de las fracciones II y III del artículo 36, seguirán las mismas reglas de la fracción anterior;

III.- En el caso de ausencias de trabajadores comprendidos en la fracción III del artículo 35, cualquiera que sea la naturaleza del salario que perciban, el reglamento determinará lo procedente conforme al criterio sustentado en las bases anteriores y;

IV.- Tratándose de ausencias amparadas por incapacidades médicas expedidas por el Instituto no se cubrirán en ningún caso las cuotas obrero-patronales y dichos períodos se considerarán como cotizados para todos los efectos legales a favor del trabajador.

Dicho lo anterior; podemos saber el número de semanas que se deben de descontar en una incapacidad, la regla será dividir entre 7

el número de días de incapacidad. Si sobran más de 3 días, este excedente se considerará como otra semana para deducir, ejemplos:

- I.- 25 días de incapacidad  
 $25 \div 7 = 3$  semanas y sobran 4 días  
serían 3 semanas y los 4 días forman otra semana, en --  
suma serían 4 semanas a descontar.
- II.- 17 días de incapacidad  
 $17 \div 7 = 2$  semanas y sobran 3 días  
solo se descontarán 2 semanas.  
Se descontarían 3 semanas siempre y cuando  
hubiese un sobrante de más de 3 días.
- III.- Tomando en consideración que 4 días de incapacidad forman una semana para deducir cuotas, si una persona acumula 4 o más días interrumpidos durante el bimestre, -- también podrá hacerse el descuento correspondiente.
- IV.- Si los días de incapacidad toman parte de dos bimestres solo se descontarán los que corresponde a cada uno de -- los bimestres.  
A una persona le extendieron incapacidad por 12 días, - del 22 de febrero al 16 de marzo de 1988;  $12 \div 7 = 1$  y sobran 5 días, o sea 2 semanas a deducir, una dentro de el primer bimestre y la otra semana se deducirá en el -- segundo bimestre.

#### ALTA DE UNA PERSONA CAPTADA EN LA EMISION.

Consiste en verificar si están cobrando correctamente los -- días y la base de cotización, comprobando el número de afiliación, - nombre, el número de días a cotizar de acuerdo con el control que se tenga en los datos registrados. De tal manera solo procederemos a - indicarlo por medio de una señal en cada uno de los conceptos.

#### BAJA DE UNA PERSONA NO CAPTADA EN LA EMISION.

Cuando la persona causa baja en una empresa y, no obstante -- haberse presentado el aviso respectivo, continúa apareciendo en las liquidaciones emitidas por el Seguro Social, la manera de solucionar esto, es dirigir un oficio a la Agencia Administrativa que correspon -- da, anexando copia al carbón de la baja solicitando certifiquen la -

misma y supriman a la persona de que se trata en la liquidación. En el mismo escrito se solicita devuelvan el documento donde consta que el asegurado causó baja, pues éste debe de conservarlo el patrón; -- para el caso de alguna aclaración.

El ajuste se realiza consignando BAJA (B) y la fecha de la -- misma, el grupo y número de días, así como el importe de las percepciones sobre las que indebidamente se están cobrando cuotas, EJEMPLO: veamos los movimientos para aclaración (obsérvese la página 204).

ACEVEDO OLGUIN JUAN.

BAJA EL 31=12=87.

Se debe tener presente que la baja fué en el último bimestre de 1987, y esta persona continúa cotizando en el primer bimestre de 1988; por lo que tendremos que darlo de baja en este último bimestre.

En los ajustes a las bases de cotización los renglones que se afectan son: CLAVE (B) representa la Baja; FECHA corresponde al día en que la persona fué dada de baja 31-12-87; GRUPO todos los salarios caen dentro del grupo (W); SEM (semanas), este concepto se maneja en días a cotizar; debido a que la persona fué dada de baja en el bimestre anterior habrá que deducir los 56 días que conforman el -- primer bimestre de 1988. DEDUCCION DE E y M, I.V.C.M. habrá que hacer las deducciones correspondientes, la forma de realizar el procedimiento es el siguiente:

Multiplicar todos los días que cotizó en el primer bimestre de 1988 por el salario diario integrado.

$56 \times 10,713.09 = 599,933.04$  (obsérvese el salario integrado en la -- página 202).

#### DESCUENTO DE LAS INCAPACIDADES Y AUSENTISMO.

Para efectos de realizar los movimientos en los conceptos de incapacidad y ausentismo hay que tener presente lo dispuesto en el -- Artículo 37 de la Ley del Seguro Social (obsérvese las páginas -- 205, 206), EJEMPLO: Veamos los movimientos para aclaración (obsérvese la página 204).

AGUILAR AGUILAR LUIS.

INCAPACIDAD POR 3 DIAS  
DENTRO DEL BIMESTRE.

Para este ejemplo se tomará en cuenta lo dispuesto en la fracción IV del Artículo 37 de la Ley del Seguro Social (obsérvese la página 205). Los renglones que se afectan en la cédula son DIAS DE AUSENCIA SIN SALARIO (incapacidades). En los ajustes a las bases de cotización los renglones que se afectan son SEM (días); DEDUCCION EN E y M, I.V.C.M.

El procedimiento para deducir consiste en multiplicar los 3 días de incapacidad por el salario diario integrado.

$3 \times 8,711.03 + 26,133.09$  (obsérvese el salario integrado en la página 202).

AGUIRRE RAMIREZ JOEL.

AUSENTISMO POR 11 DIAS DENTRO  
DEL BIMESTRE.

Para la aclaración de este movimiento se considerará lo dispuesto en el Artículo 37 de la Ley del Seguro Social, el cual indica el número de semanas que se deben de descontar por ausentismo; la regla será dividir entre 7 el número de días de ausentismo. Si sobran más de 3 días, este excedente se considerará como otra semana a deducir. Los renglones que se afecten en la cédula son DIAS DE AUSENCIA SIN SALARIO (ausentismo). En los ajustes a las bases de cotización los renglones que se afectan son: DEDUCCION SEM. (días) I.V.C.M.

En el concepto de ausentismo colocamos los 11 días por ese concepto; en la DEDUCCION de IVCM en el concepto de DIAS colocamos los 14 días, que conforman las dos semanas del haber dividido los 11 días de ausentismo entre 7, esto es de acuerdo al Artículo 37 de la Ley del Seguro Social fracción I (obsérvese la página 205).

$$\frac{1}{7/11} \\ 4$$

corresponde a una semana de 7 días. De acuerdo al Artículo 37 fracción I corresponde a otra semana. Por lo que la suma es de dos semanas igual a 14 días.

No se afecta en E y M esto es debido a que la persona si puede trabajar, por lo cual no requiere de incapacidad alguna. Para determinar el importe de las cuotas de I.V.C.M. se multiplican los 14 días de ausentismo por el salario diario integrado.

$14 \times 10,713.09 = 149,983.26$  (obsérvese el salario integrado en la página 202).

DÍAZ GARCIA MARTIN.

INCAPACIDAD POR 6 DIAS Y AUSENTISMO POR 4 DIAS DENTRO DEL BIMESTRE

Para efectuar el movimiento correspondiente se considerará -- lo dispuesto en el Artículo 37 de la Ley del Seguro Social (obsérvese las páginas 205, 206). Los renglones que se afectan en la cédula son DIAS DE AUSENCIA SIN SALARIO (incapacidad y ausentismo).-- En los ajustes a las bases de cotización los renglones que se afectan son: SEM (días), E y M; SEN. (días) I.V.C.M.

En el concepto de incapacidad colocamos los 6 días por incapacidad, en el concepto de ausentismo se coloca los 4 días por ausentismo. En los ajustes a las bases por cotización en SEM. (6 días) -- que corresponden a la incapacidad; DEDUCCIONES DE E y M se obtiene multiplicando el salario diario integrado por los 6 días de incapacidad;  $6 \times 8,115.98 = 48,695.88$  (obsérvese el salario integrado en la página 202). En I.V.C.M. en el concepto SEM. (13 días) de acuerdo a lo dispuesto al Artículo 37 de la Ley del Seguro Social donde estipula que si son más de 4 días forman una Semana o 7 días; por lo que se suman los 6 días de incapacidad más los 7 días por concepto de ausentismo da un resultado de 13 días;  $6 + 7 = 13$  días; el importe de I.V.C.M. se obtiene multiplicando los 13 días por el salario diario integrado:

$13 \times 8,115.98 = 105,507.74$  (obsérvese el salario integrado en la página 202).

#### MODIFICACION DE SALARIO.

En el caso de que una modificación de salario sea reportada a al IMSS y no haya sido captada por éste, se procederá a hacer la corrección de la siguiente manera:  
EJEMPLO:

MARTINEZ IBARRA DAVID

MODIFICACION DE SALARIO EL DIA  
03-02-88 A \$ 10,353.00 DIARIOS

Si observamos en los movimientos conocidos por el IMSS (obsérvese en la página 197), la persona tiene un salario diario integrado de 8,115.98 (debido al cambio automático), esto es hasta el --

momento de su alta el día 02-12-87 pero tiene una modificación de -- salario el día 03-02-88 de 10,353.00; debemos tener presente que -- nuestro bimestre corresponde al primer bimestre de 1988, por lo que la persona cotizó los 32 primeros días del bimestre con el primer -- salario integrado y 24 días cotizó con el segundo salario integrado. Si consultamos nuestro calendario de cotizaciones (obsérvese el cuadro de alta página 193), observamos que el día 03-02-88 nos marco en un pequeño recuadro los 24 días con los cuales cotizará el resto del bimestre con el segundo salario integrado. Debido a que el bimestre se forma de 56 días y si le restamos los 24 días con los cuales cotizó con el segundo salario integrado tendremos 56 días - 24 días = 32 días; la diferencia es con lo que cotizó con el primer salario -- integrado.

NOTA: Es importante considerar que en la cédula de la página 196 la persona está cotizando todo el bimestre con el primer salario integrado; pero debido a que tiene una modificación de salario el -- día 03-02-88 a partir de este día hasta el final del bimestre son 24 días; por lo cual se debe restar los 24 días con el primer salario -- integrado y aumentar estos 24 días con el segundo salario integrado.

Los renglones que se afectan son los ajustes a las bases de -- cotización en las DEDUCCIONES DE E y M, I.V.C.M. (SEM. días, importe de las cuotas); aumento de E y M, I. V. C. M. (Sem. días, importe de las cuotas); en Dedución de E y M, I.V.C.; el importe se obtiene multiplicando los 25 días con el primer salario integrado.

$$24 \times 8,115.98 = 194,783.52$$

En el AUMENTO DE E y M, I.V.C.M., el importe se obtiene multiplicando los 24 días con el segundo salario integrados:  $10,353.00 \times 1.0452 = 10,820.96$ .

$$24 \times 10,820.96 = 259,703.04$$

#### BAJA DE UNA PERSONA MAL CARGADA A LA EMPRESA.

ORTIZ ROSAS MYRNA

ASEGURADO MAL CARGADO A LA  
EMPRESA.

A esta persona no se le conoce en la empresa y el IMSS lo captó en la cédula por error, por lo que debemos deducir los 56 días de que se compone el bimestre.

Los renglones que se afectan en la cédula, en la parte corres

pondiente a los ajustes a las bases de cotización son la CLAVE (MC - mal cargado); DEDUCCION EN E y M, I.V.C.M.(SEM. (días), importe de -- las cuotas), el importe se obtiene multiplicando los 56 días por el salario diario integrado:

$56 \times 77,650.00 = 4,348,400.00$  (Obsérvese el salario integrado en la página 202).

**ALTA DE UNA PERSONA QUE NO FUE CAPTADA EN LA EMISION.**

Al tratar de localizarlo por su apellido, observamos que su nombre no se encuentra. Por lo que procederemos a registrarlo directamente en la cédula, anotando su número de afiliación, nombre, grupo, percepción diaria base de cotización, fecha de alta(A), número de -- días a cotizar y el importe de las percepciones, EJEMPLO:

VAZQUEZ ORTIZ LOURDES.

ASEGURADO NO INCLUIDO EN LA EMISION.

ALTA EL 02-12-87 CON SALARIO \$ 7,765.00 Y MODIFICACION DE SALARIO EL DIA 03-02-88 A \$ 10,353.00.

Debemos tener presente que los últimos días del sexto bimestre de 1987 se pagarán en ese mismo año, ya que nuestro bimestre corresponde al primero de 1988. Por lo que al inicio del bimestre al día 02-02-88 cotizó 32 días con el primer salario integrado; posteriormente tuvo una modificación de salario el día 03-02-88 de este día al final del bimestre cotizó 24 días con el segundo salario integrado. Si observamos nuestro calendario de cotizaciones en la página 193 nos indica el día 02-02-88 en el cuadro de mod. salario anterior los 32 días que cotizó con el primer salario integrado y el día 03-02-88 nos indica en un pequeño recuadro los 24 días que cotizó con el segundo salario integrado.

Los renglones que se afectan por este movimiento es la CLAVE, FECHA, ajustes a las bases de cotización AUMENTO DE E y M, I.V.C.M.- (SEM. (días), importe de las cuotas), el importe se obtiene multiplicando los 32 días que cotizó con el primer salario integrado.

$32 \times 8,115.98 = 259,711.36$

El segundo importe se obtiene multiplicando los 24 días que cotizó -

con el segundo salario integrado:  $10,353.00 \times 1.0452 = 10,820.96$

$24 \times 10,820.96 = 259,703.04$

#### AJUSTES POR DEDUCCION Y AUMENTO.

**POR DEDUCCION:** se suman las columnas E y M el resultado se multiplicará por 8.550% que es el porcentaje correspondiente a la Rama de Enfermedades y Maternidad (obsérvese el calendario de cotizaciones en la página 193), la cantidad que haya resultado de aplicar este porcentaje será el importe de las cuotas que deberán registrarse en el renglón que dice "menos deducción a la emisión original" en el cuadro correspondientes a "Enfermedades y Maternidad".

$599,933.04 + 26,133.09 + 48,695.88 + 194,783.52 + 4'346,400.00 =$   
 $5'217,945.53 \times 8,550\% = 446,134.34$  aproximado a pesos 446,134.00

**POR DEDUCCION:** se suman las columnas I.V.C.M. el resultado se multiplicará por 5.700% que es el porcentaje correspondiente a la Rama de Invalidez, Vejez, Cesantía y Muerte (obsérvese el calendario de cotizaciones en la página 193), la cantidad que haya resultado de aplicar el porcentaje será el importe de las cuotas que deberán registrarse en el renglón que dice "menos deducción a la emisión original" en el cuadro correspondiente a "Invalidez, Vejez, Cesantía y Muerte".

$599,933.04 + 26,133.09 + 149,983.26 + 105,507.74 + 194,783.52 +$   
 $4'348,400.00 = 5'424,740.65 \times 5.700\% = 309,210.22$  (aproximado a pesos 309,210.00).

#### AJUSTES POR RIESGOS DE TRABAJO.

Las cuotas por Riesgos de Trabajo se determinan aplicando a las de I.V.C.M., el porcentaje en que está clasificada la empresa, según el grado de riesgo (obsérvese la página 195 en el inciso A).

En nuestro caso la empresa se encuentra en la clase III con una prima del 35%; se multiplica la I.V.C.M. que se encuentra en el renglón "menos deducción a la emisión original" por la prima en que se encuentra la empresa 35%.

$309,210.00 \times 35\% = 108,223.00$

POR AUMENTO: se suman las columnas E y M el resultado se --- multiplicará por 8,550% que es el porcentaje correspondiente a la -- Rama de Enfermedades y Maternidad (obsérvese el calendario de cotiza-- ciones en la página 193), la cantidad que haya resultado de aplicar-- este porcentaje será el importe de las cuotas que deberán registrar-- se en el renglón que dice "más aumento a la emisión original" en el-- cuadro correspondiente a "enfermedades y Maternidad".

$259,703.04 + 259,711.36 + 259,703.04 = 779,117.44 \times 8.550\% = 66,614.54$  aproximado a pesos 66,615.00

POR AUMENTO: se suman las columnas I.V.C.M. el resultado se - multiplicará por 5.700% que es el porcentaje correspondiente a la -- Rama de Invalidez, Vejez, Cesantía y Muerte) (obsérvese el calenda-- rio de cotizaciones en la página 193), la cantidad que haya resulta-- do de aplicar el porcentaje será el importe de las cuotas que deberán-- registrarse en el renglón que dice "más aumento a la emisión origi-- nal" en el cuadro correspondiente a "Invalidez, Vejez, Cesantía y -- Muerte."

$259,703.04 + 259,711.36 + 259,703.04 = 779,117.44 \times 5.700\% = 44,409.69$  aproximado a pesos 44,410.00

#### AJUSTES POR RIESGOS DE TRABAJO.

Las cuotas por Riesgos de Trabajo se determinan aplicando a - las de I.V.C.M., el porcentaje en que está clasificada la empresa, - según el grado de riesgo (obsérvese la página 195 en el inciso A).

En nuestro caso la empresa se encuentra en la clase III con - una prima del 35%, se multiplica la I.V.C.M. que se encuentra en el-- renglón "más aumento a la emisión original" por la prima en que se -- encuentra la empresa 35%.

$44,410.00 \times 35\% = 15,543.00$

#### AJUSTES POR GUARDERIAS.

Para determinar guarderías, el procedimiento a seguir sería - mediante la revisión de los avisos presentados a la oficina adminis-- trativa; pero si consideramos a manera de ejemplo si se tratara de - una cédula de mil trabajadores, el tiempo para revisar los avisos y - poder determinar lo de guarderías implicaría mayor tiempo y en conse

cuencia un mayor costo. Para evitar esto el Instituto Mexicano del Seguro Social creó una fórmula para determinar lo de guarderías; a continuación señalamos el procedimiento:

La fórmula que se emplea es dividir guarderías infantiles entre invalidez, vejez, cesantía y muerte, ya sea de los renglones:

- Importe original de la emisión.
- Más aumento a la emisión original.

El resultado será el mismo en los dos renglones enunciados anteriormente, ejemplo:

$$- \frac{\text{Guarderías Infantiles}}{\text{I V C M}} = \frac{70,549.00}{409,103.00} = .1724\%$$

Este factor se multiplica por I.V.C.M. (más aumento a la emisión original).

$$44,410.00 \times .1724\% = 7,656.28 \text{ aproximado a pesos } 7,656.00$$

$$- \frac{\text{Guarderías Infantiles}}{\text{I V C M}} = \frac{7,656.00}{44,410.00} = .1724\%$$

Este factor se multiplica por I.V.C.M. (menos deducción a la emisión original).

$$309,210.00 \times .1724\% = 53,307.80 \text{ aproximado a pesos } 53,308.00$$

### T O T A L

Importe original de la emisión.

E y M	IVCM	RT.	GUARDERIA	TOTAL.
613,655.00	+ 409,103.00	+ 143,186.00	+ 70,549.00	= 1'236,493

Más aumento a la emisión original.

E y M	IVCM	RT.	GUARDERIA	TOTAL
66,615.00	+ 44,410.00	+ 15,543.00	+ 7,656.00	= 134,224.00

Menos deducción a la emisión original.

E y M	IVCM	RT	GUARDERIA	TOTAL
446,134.00	+ 309,210.00	+ 108,223.00	53,308.00	= 916,875.00
1'126,404.00	762,723.00	266,952.00	131,513.00	2'287,592.00

\* MENOS ENTERO PROVISIONAL  
NETO A PAGAR.

(500,000.00)  
1,787,592.00

\*El importe de 500,000.00 es conforme al artículo 45 de la Ley del Seguro Social, el que establece que "los patrones y demás sujetos -- obligados, efectuarán enteros provisionales a cuenta de las cuotas -- bimestrales a más tardar el día 15 de cada uno de los meses de febrero, abril, junio, agosto, octubre y diciembre de cada año. El entero provisional de que se trata, será el equivalente al cincuenta por ciento del monto de las cuotas obrero patronales correspondientes -- al bimestre inmediato anterior".

ENTERO PROVISIONAL A CUENTA DE CUOTAS OBRERO PATRONALES									
TESORERIA GENERAL									
 NOMBRE <b>TEXTILES ACMA, S.A.</b>		DOMICILIO <b>CALZ. ANTADES 10</b>							
REGISTRO PATRONAL <b>080 6048 20</b>	DELEG.	SUB. O A.	Z.F. & M.M.	SECTOR	BIMESTRE <b>6</b>	AÑO <b>87</b>	T. DOCTO.		
LOCALIDAD						IMPORTE <b>500,000.00</b>			
NOTIFICACION									
RECIBIO: NOMBRE					FECHA:				
CARGO O REPRESENTACION:									
DOMICILIO:									
RECIBIO NOTIFICACION: FIRMA					NOTIFICADOR: NOMBRE Y FIRMA				
EL SELLO Y REGISTRO DEBEN IR AL REVERSO									

La cantidad de 500,000.00 corresponden al bimestre 6 de 1987 por lo cual habrán de descontarse en la cédula de liquidación en el primer bimestre de 1988.

A continuación presentamos la cédula de liquidación, en la forma en que debería de quedar una vez hechas las aclaraciones las cuales deberán ser hechas en la agencia administrativa a que corresponda el domicilio de la empresa.



INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL

CIUDAD DE INVESTIGACION DE CUBIERTA DE SERVIDORES PERSONALES

TEXTILES ACMA. S.A. CALZ. ANTARES 10  
 FAB. TELAS Y FIBRAS ARTIFIC. UNIDAD EL ROSARIO C.P. 02430.

060 8046 20

35.00 871 840 433  
 1.88 01 07

NOMBRE COMPLETO DEL TRABAJADOR		CATEGORIA		FECHA DE INGRESO		FECHA DE SALIDA		MONTOS PAGADOS		MONTOS DEBIDOS	
NO.	CLAS.	NO.	CLAS.	DIAS	FECHA	DIAS	FECHA	BASE	BASE	BASE	BASE
06	77	61	8610	54	10.713.09	3	31/12/87	56	599,935.04		
06	77	49	4232	38	8.711.03	3	R 20 01 88	3	26,133.09		
01	81	89	2830	19	10.713.09	11	B 20 01 88	14	148,763.16		
01	83	83	1963	32	12,918.24		MS 03 02 88				
01	79	81	7843	62	8,115.98	6	R 08 01 88	6	105,502.74		
01	72	64	1315	58	8,115.98		MS 03 02 88	24	194,783.52	24	259,703.04
01	74	53	1765	58	7,785.00		M.C.	56	434,400.00	56	434,400.00
PERCEPCION TOTAL BASE DE COTIZACION				7'177,246.69		BASE COTIZACION GUADERIAS		7'054,911.24			
01	82	63	1755	32	8,115.98		R 02 12 87	32	259,716.38	32	259,716.38
					18,419.96		MS 05 03 88	24	259,703.04	24	259,703.04
								5'711,445.33		5'424,414.35	
										449,711.44	
										480,500.00	
										1'287,592.00	
ENTERO PROVISIONAL PAGADO EN BANCHEX EL DIA 10 DE FEBRERO DE 1988											
				613,855.00		409,183.00		149,186.00		70,548.00	
				56,875.00		23,410.00		2,148.00		4,741.00	
				426,134.00		309,270.00		108,139.00		51,309.00	
				1'126,454.00		742,723.00		268,952.00		131,315.00	

El siguiente paso es llenar el entero provisional correspondiente al primer bimestre de 1985.

ENTERO PROVISIONAL A CUENTA DE CUOTAS OBRERO PATRONALES										
TESORERIA GENERAL										
 N.º 1985		DOMICILIO								
REGISTRO PATRONAL <b>060 6046 20</b> LOCALIDAD		DELEG.	SUB. U.A.	ZP. MMN.	SECTOR	BIMESTRE	ANO	T. DOCTO.		
						<b>1</b>	<b>88</b>			
						CALZ. ANTARES 10 IMPORTE <b>618.246.50</b>				
PATR./N	RECIBO NOTIFICACION					AJUSTE M'S				
	RECIBO NOTIFICACION: NOMBRE					AJUSTE MENS				
	CARGO O REPRESENTACION:					TOTAL A PAGAR <b>11143719610101</b>				
	RECIBO NOTIFICACION: FIRMA					EL SELLO Y REGISTRO DEBEN IR AL REVERSO				
TE. S. O. 02	NOTIFICACION: FECHA									
	NOTIFICADOR: NOMBRE Y FIRMA									

La cantidad de 618,246.50 corresponde al 50% del total de la cédula sin haber hecho las aclaraciones respectivas (obsérvese la página 20) en el total). La cantidad de 1'143,796.00 corresponde al 50% del total de la cédula, una vez que se han hecho las aclaraciones respectivas (obsérvese la página 216). Ejemplo: 2'287,592.00 el 50% es 1'143,796.00. A la cantidad de 618,246.50 habrá que ajustarse para llegar a la cantidad de 1'143,796.00 siendo la diferencia de 525,549.50.

#### CEDULAS DE DIFERENCIAS.

Cédulas de diferencias. - Son errores en las cotizaciones de los asegurados. Desde luego, los errores pueden originarse tanto por parte del Seguro Social, como de la empresa. Y aquí solo nos interesan los de la empresa, pues son los que están dentro de nuestro alcance evitar. De ahí que debe de realizarse una vigilancia rigurosa e individual de las cuotas que se pagan por cada asegurado, pues invariablemente el IMSS detecta y notifica cualquier falla y al pago hay que aumentarle los recargos.



En las empresas de nuestro país es reconocida la importancia de la función que desempeña un administrador de personal, de ahí que se haya creado la carrera de licenciado en Administración en el área de recursos humanos, todo lo anterior debido a que se demuestra lo importante de su labor y los beneficios que de ella se obtienen. Para poder llevar a cabo esta situación, el administrador de personal debió adquirir una serie de cualidades, conocimientos, habilidades, experiencias, etc., y sobre todo una comunicación adecuada con todos los niveles jerárquicos existentes en las organizaciones que redundar en beneficio de la organización, solo así, demostrando que los objetivos del Departamento de Personal no se contraponen a los objetivos generales de la compañía, uno de los cuales es obtener utilidades reduciendo costos, en base a lo anterior podrán ser aceptadas las políticas propuestas por el Departamento de Personal, lo cual nos conduce a que es necesario la creación de un Departamento de Personal en cualquier organización existente.

Otro punto importante para el administrador de personal que trata de ganar la buena voluntad de los niveles gerenciales, es de no desaprovechar ninguna ocasión para demostrar la validez de sus técnicas, métodos, sistemas, etc., a todos ellos, de esta manera todos llegarán a un reconocimiento total, cuando esto suceda, quedará bien asentado dentro de la organización, que el departamento de personal es tan necesario como cualquier otra área dentro de la empresa.

Por lo que respecta a las habilidades, experiencias, conocimientos, etc., no es algo que se pueda adquirir inmediatamente y se puedan implantar de forma rápida y mucho menos que se puedan ver sus resultados de inmediato, todo esto lleva tiempo y debe de hacerse con paciencia si se quiere obtener eficacia, pues son muchos los problemas y obstáculos que se presentan en el momento de su implantación, ya que no hay una regla general, pues cada empresa presenta un problema diferente, el cual tendrá que ser atacado con una solución específica que tal vez no de resultados en problemas que parezcan similares en otros negocios e inclusive en otras áreas dentro de la misma organización.

En torno a la forma de negociar el contrato colectivo, en el que suele ser un documento extenso, ya que se habla de conceptos relativos a sueldos, prestaciones, servicios, contratación, etc., también incluye lo relativo a las horas de trabajo, promociones, despidos, disciplina, traslados, etc. Aún cuando exista sindicato, la administración de personal es la que sigue tomando las decisiones respecto al personal; quién será contratado, disciplinado, promovido, a quién se le hará un aumento de sueldo, a quién se le mejorarán las condiciones de trabajo.

Por lo cual las decisiones que se tomen en materia de contrato colectivo, son partes que forman de un redondeado programa de personal y son responsabilidades del departamento de personal, de aquí que el administrador de personal tendrá la oportunidad de aplicar las técnicas, procedimientos, normas, reglamentos, etc., que son indispensables para dar cumplimiento a lo pactado en el contrato colectivo.

Lo concerniente a la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán tiene como propósito el de fortalecer planes y programas de estudio derivadas de una mayor preparación profesional, y a la vista de los avances logrados, se pronuncia por el desarrollo intelectual, para dar solución a los problemas que se plantean en nuestro país.

Uno de los propósitos de mayor importancia emprendidos por la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán y que está destinado a ser uno de los pilares fundamentales en la coordinación y logros de objetivos tan ambiciosos, es la actualización de los planes y programas de estudio.

Lo anterior es debido a la relación que guarda la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán y las diferentes organizaciones existentes dentro y fuera de nuestro país, por lo cual el estudiante podrá fungir como puente de comunicación, lo cual permitirá la difusión de las carreras y de las propias universidades produciendo una imagen favorable y en consecuencia poner en práctica los conocimientos teóricos, permitiendo de esta manera al egresado situarse en el medio profesional.



## B I B L I O G R A F I A .

### LEYES .

- 1.- Ley Federal del Trabajo.
- 2.- Ley del Instituto Mexicano del Seguro Social.
- 3.- Ley del Impuesto sobre la Renta.
- 4.- Ley General de Profesiones y Títulos.

### R E G L A M E N T O S .

- 1.- Reglamento General de Seguridad e Higiene.
- 2.- Reglamento para la clasificación de empresas.

### R E V I S T A S .

- 1.- Higiene y Seguridad (Revista mensual) Asociación Mexicana de Higiene y Seguridad.
- 2.- Condiciones de Trabajo (Revista Trimestral) Secretaría de Trabajo y Previsión Social.

### D I C C I O N A R I O .

- 1.- Diccionario enciclopédico Salvat. Ediciones Salvat.

### M A N U A L .

- 1.- Manual de selección de personal. Comercial Mexicana, Agosto de 1982.

### F O L L E T O S .

- 1.- Así nació la administración. Colegio de Lic. en Admón.

### B O L E T I N E S .

- 1.- El supervisor de seguridad (Boletín mensual) Asociación Mexicana de Higiene y Seguridad.

M I C R O F I C H A S .

- 1.- NEDLER LEONARD: El adiestramiento del empleado.
- 2.- BENAVIDES LUIS, VACA IRMA: Planificación de los Recursos Humanos.
- 3.- FERTILIZANTES MEXICANOS, S.A., Plan integral de Capacitación y Adiestramiento.
- 4.- SECRETARIA DE TRABAJO Y PREVISION SOCIAL: Dirección de Capacitación y Adiestramiento.
- 5.- PEREZ PEREZ ARNOLDO; Adiestramiento y Capacitación de los trabajadores.
- 6.- BARRERA DIAZ LOURDES; La Capacitación es Responsabilidad de los Administradores.
- 7.- ORTIZ T. JOSE MANUEL; Como evaluar programas y cursos de Capacitación y Adiestramiento.
- 8.- ROMO G. GEORGINA; Estrategias de Adiestramiento.
- 9.- HOMBRE Y TRABAJO; La participación de los trabajadores en el --  
área de Seguridad e Higiene.
- 10.- MANUAL DE EDUCACION OBRERA; La prevención de los accidentes.
- 11.- RUIZ ASCENCIO IRENE, PENICHE LARA CARLOS; Aspectos psicológicos en la Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- 12.- FIGUEROA J. G., Base de la Seguridad Industrial.
- 13.- CERVERA FLORES MIGUEL; Accidentes de Trabajo un Marco de Referencia.

L I B R O S .

- 1.- La Administración de Personal (un punto de vista y un método). Pigors Paul, Myers Charles A. Editorial: C.E.C.S.A. 4a. Edición. Abril 1985.
- 2.- Principios de Administración. Terry George R. Editorial: C.E.C.S.A. 1a. Edición.
- 3.- Guías para supervisores. Cameron C. Smith. Editorial: Trillas. 7a. Reimpresión. Agosto 1985.

- 4.- Manejo de Personal y Relaciones Industriales. Yoder Dale.  
Editorial: C.E.C.S.A.  
8a. Impresión.  
Febrero 1982.
- 5.- Administración de Personal. Wendell L. French.  
Editorial: Limusa.  
1a. Edición.  
1983.
- 6.- Aspectos prácticos de la capacitación y Adiestramiento. Tena Morelos Adolfo.  
Editorial: Fondo Editorial COPARMEX.  
Abril 1981.
- 7.- Manual para determinar necesidades de la capacitación. Mendoza Nuñez Alejandro  
Editorial: Trillas.  
1a. Reimpresión.  
Julio 1986.
- 8.- Valuación y compensación objetivos de sueldos. Martín del Campo Rafael.  
Editorial: Trillas.  
1a. Edición.  
1982.
- 9.- Estudio Práctico de las relaciones Individuales de Trabajo. Kaye Dionisio J.  
Editorial: Ediciones Fiscales  
1a. Edición.  
Febrero 1986.
- 10.- Riesgos de Trabajo. Kaye Dionisio J.  
Editorial: Trillas.  
1a. Edición.  
Enero 1985.
- 11.- Administración de Personal. Chruden Herbert J., Arthur W. Sherman Jr.  
8a. Impresión.  
Septiembre de 1982.
- 12.- Manual de Seguridad e Higiene. Aguirre Martínez Eduardo.  
Editorial: Trillas.  
1a. Edición.  
Julio 1985.
- 13.- Seguridad Industrial. Blake Ronald P.  
Editorial: Diana.  
10a. Impresión.  
Febrero 1984.