



UAM
Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

DIVISION DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES
UNIDAD IZTAPALAPA

INFORME DE INVESTIGACION

**LA ESTRUCTURACION DE LA CALIFICACION
OBRERA Y EL CONTROL SOBRE EL TRABAJO**

Un estudio de caso en una empresa manufacturera



COORDINACION DE SERVICIOS
DOCUMENTALES - BIBLIOTECA

Q U E P R E S E N T A :

LUIS ANTONIO FERNANDO BONIFAZ MORENO
PARA OBTENER EL TITULO DE
MAESTRO EN SOCIOLOGIA DEL TRABAJO

ASESOR DE TESIS: MTRO. MARCO ANTONIO LEYVA PIÑA

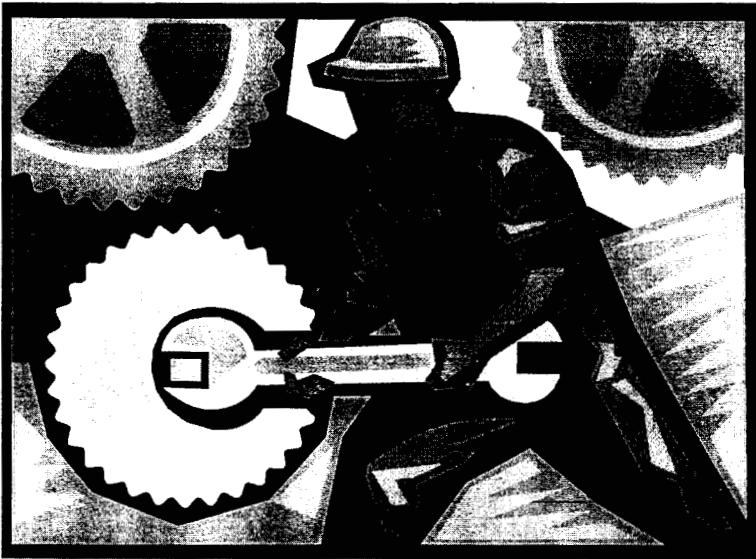
LECTORES: MTRO. ARNULFO ARTEAGA GARCIA
MTRO. LUIS JAVIER MELGOZA VALDIVIA

MEXICO
AGOSTO DEL 2001

- 225695

LA ESTRUCTURACION DE LA CALIFICACION OBRERA Y EL CONTROL SOBRE EL TRABAJO

**UN ESTUDIO DE CASO
EN UNA EMPRESA MANUFACTURERA.**



LA ESTRUCTURACION DE LA CALIFICACION OBRERA Y EL CONTROL SOBRE EL TRABAJO

UN ESTUDIO DE CASO EN UNA EMPRESA MANUFACTURERA

INDICE

I.	INTRODUCCIÓN	1
II.	MARCO TEÓRICO: EL FENÓMENO DE LA CALIFICACIÓN DEL TRABAJADOR EN LA EMPRESA	6
III.	DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA: PRODUCCIÓN, TECNOLOGÍA Y ORGANIZACIÓN	35
	1. Historia de la Producción de los Botes de Hojalata.	
	2. Desarrollo de la Empresa.	
	3. Organización del Trabajo de la Empresa.	
	4. Proceso de Trabajo para la elaboración de Envases	
	5. Caracterización de la Tecnología de Casari	
IV.	LA INFORMACIÓN DE CAMPO: LOS FACTORES ESTRUCTURADORES DE LA CALIFICACIÓN DE LOS TRABAJADORES	72
	1. Perfil general	
	2. Educación	
	3. Selección del Personal.	
	4. Capacitación para el trabajo.	
	5. La Experiencia Laboral.	
	6. El Puesto de Trabajo.	
V.	EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN: LA CALIFICACIÓN Y EL EN-FRENTAMIENTO DEL SABER-HACER DEL TRABAJADOR Y LA GESTIÓN DE LA FUERZA DE TRABAJO.	97
	1. Una reflexión en torno a los factores sociales de la relación laboral, enfocados a la calificación.	
	2. La lógica de poder gerencial y técnico sobre la gestión de la calificación de los trabajadores.	
	3. La lógica del trabajador en la defensa de sus saberes y su calificación.	
	4. Conclusiones.	
VI.	REFLEXIÓN FINAL: LA PERSPECTIVA EN LA REIVINDICACIÓN DE LA CALIFICACIÓN DE LOS TRABAJADORES, FRENTE A LA BUSQUEDA DE LA PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA CAPITALISTA.	114
VII.	BIBLIOGRAFÍA	115

ANEXO 1: Cuestionario sobre la calificación del trabajador

ANEXO 2: Contrato Colectivo de Trabajo de la Empresa

I. INTRODUCCIÓN

Es un hecho comúnmente aceptado por los investigadores sociales el reconocer que actualmente se están dando importantes cambios sociales, económicos y políticos en el trabajo a nivel mundial, y en ellos son particularmente destacados los cambios en el sector industrial de las sociedades. La reestructuración productiva, la globalización, la flexibilización de diversas dimensiones del trabajo y los cambios en los mercados de productos, entre otros, son los fenómenos más importantes en el actual desarrollo capitalista.

El hecho de que ésta ola transformadora de la producción haya despuntado en cambios acelerados desde por lo menos hace tres décadas, ha implicado una mayor atención en el estudio de su naturaleza, sus orígenes y su futuro. Ello ha sido llevado a cabo por diversas disciplinas y corrientes de teoría social; es el caso por el lado académico de la sociología, la economía, la historia y la antropología social. En este contexto, es destacable el aporte que ha hecho la sociología del trabajo, generando tanto en los países desarrollados como en los no desarrollados, un amplio acervo de estudios e investigaciones sobre las múltiples dimensiones que presenta el trabajo, como un elemento – si bien ya no central para las sociedades como en épocas pasadas¹ – en sí esencial para las bases del funcionamiento social.

El tema de este trabajo, la calificación, se inscribe en este proceso de expansión y desarrollo de los enfoques y temáticas de análisis del fenómeno laboral pero, sin embargo, no ha recibido la difusión que requiere en México. Adelantando aspectos que retomaré en el siguiente capítulo, se puede afirmar que es hasta la década que acaba de terminar cuando llama la atención el tema de la calificación a los investigadores, más allá del debate entre descalificación y recalificación, sobre todo en razón de los cambios que acarrearán las nuevas tecnologías y la

¹ Offe, Claus (1984) "La sociedad del trabajo; Problemas estructurales y perspectivas de futuro", Alianza Editorial, España.

flexibilización de diferentes dimensiones del trabajo; ya citábamos los estudios del mercado de trabajo, pero también desde la capacitación del trabajo, la educación de adultos y el estudio del proceso de trabajo.

En este contexto, propongo con esta investigación insertarme en un análisis de la calificación de los trabajadores y, de manera concreta, alcanzar los siguientes objetivos:

- a) Analizar las dimensiones que estructuran la calificación del trabajador en el sistema de producción, su relación con el mercado laboral, las relaciones de poder y la cultura, valorando el papel de cada una de ellas, considerando el contexto específico en donde se desarrolla la unidad económica investigada.
- b) Analizar el papel de la calificación como dimensión en la cual se enfrentan lógicas de poder, tecnología y control obrero sobre el trabajo vivo, el saber-hacer, la satisfacción en el trabajo, etc. Estas lógicas reflejan el enfrentamiento y en este sentido se asume una concepción de clases entre el capital y el trabajo, en el terreno de una situación laboral específica y un actuar laboral, aspectos que nos interesan abordar desde la calificación obrera.

Deseo anotar a continuación algunos aspectos sobre el sentido de la investigación y sus aspectos metodológicos con el fin de aclarar el ámbito de estudio y su desarrollo.

Este trabajo quiere abordar la calificación desde un enfoque esencialmente sociológico, en el sentido de estudiar las estructuras y los procesos sociales que se hacen presentes en entidades sociales, como es la empresa manufacturera, y sus implicaciones para los sujetos sociales involucrados. Entre las vías posibles para llevar a cabo esta investigación se optó por entablar contacto con situaciones de la realidad urbana, dentro de procesos productivos concretos. Se eligió el estudio de caso como estilo de investigación, para enfocarse particularmente en el proceso productivo, como lugar en donde germina de manera cotidiana el trabajo y la calificación del trabajador. Esta opción presentó desde el inicio, diversas

situaciones y problemas en el desarrollo de la investigación, por lo que toca a la elección de la empresa y el diseño del trabajo de campo.

En lo que respecta al contacto con la empresa sujeto de investigación, esto representó una gran inversión de tiempo y pláticas para que una empresa accediera a permitir las entrevistas de trabajadores y la observación de las instalaciones de la empresa; esto se logró no por el lado de la empresa, sino por el lado sindical, ya que fue a través de la intermediación del Frente Auténtico del Trabajo (FAT), central sindical que había estado apoyando a los trabajadores en la formación de una organización democrática que obtuvimos intermediación y aval para este trabajo. Esta situación nos permitió platicar durante un periodo con los trabajadores de base, situación contrastante frente a los obstáculos y reticencias que las patronales habían argumentado en los anteriores intentos.

En el segundo punto, la estrategia de levantamiento de información de fuentes primarias fue diseñándose a través de un proceso de prueba y error, hasta conformar una estrategia en el trabajo de campo: la realización de una serie de entrevistas a informantes calificados (responsables de producción, recursos humanos, dirección y control de calidad), la realización de varias observaciones de la planta, recopilar información técnica y, por último, aplicar un cuestionario centrado en la cuestión de la calificación.

El espacio fabril en el cual se llevó a cabo la recopilación de la información, fue una mediana empresa manufacturera de botes de hojalata, ubicada en la zona Industrial de Vallejo, en la parte norte de la Ciudad de México. El levantamiento se llevó a cabo a partir del primer semestre de 1995 hasta días previos al cierre de la producción en 1996.

La estructura de este trabajo sigue un orden expositivo lógico: en el capítulo II presento una serie de planteamientos teórico-conceptuales, en torno a la calificación, que brinda las bases requeridas en la interpretación de este fenómeno. En el capítulo III, se plantea un panorama económico en el que se desenvolvía este sector, para ir descendiendo en las características laborales y

técnicas de la empresa². En el capítulo IV se expone la información relevante de la investigación de campo, para llevar a cabo el análisis de la estructura de la calificación, en el capítulo V. Por último, presento una reflexión alrededor del papel de los sindicatos frente al fenómeno de los cambios en los contenidos de la calificación.

Por otra parte, antes de iniciar quisiera citar algunas referencias que me inspiraron en la elaboración de esta tesis, y que permite al lector ubicarse en una mejor comprensión del sentido de este trabajo. Esta literatura es la que nos presentan autores como Robert Linhart en su libro "De cadenas y de hombres", el libro de Tommaso di Ciaula "Overol azul" y el libro de Harry Braverman "Trabajo y capital monopolista"; ellos nos recuerdan el valor de lo que aparentemente es simple: el trabajo manual³.

Por último, quiero mencionar a varias de las personas que de diversas maneras me respaldaron en esta investigación. Agradecer a los obreros y obreras que con disposición ofrecieron su tiempo para atender nuestras preguntas y que posteriormente enfrentaron el cierre de la empresa, dándonos una lección de realidad enorme; así mismo, al comité ejecutivo del sindicato.

Al profesor Arnulfo Arteaga García agradecerle sus diversas maneras de apoyo a lo largo de un largo periodo de actividades; así mismo, al profesorado de la Maestría en Sociología del Trabajo por el trabajo académico realizado, y particularmente al doctor Enrique de la Garza Toledo y al maestro Javier Melgoza Valdivia, por su apoyo para la culminación de esta investigación; igualmente al compañero y maestro Juan López Molina, acompañante en las peripecias del trabajo de campo.

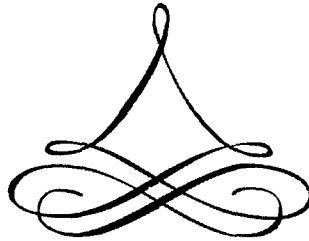
Al CILAS A.C. por el apoyo material y logístico en la última etapa de realización, y particularmente a Rosa María Carbajal, Alejandra Muñoz, Martha Gómez y Juan Ramón Carrillo.

² Cuyo trabajo de campo fue realizado en colaboración del maestro Juan López Molina.

³ Ver ficha completa en la bibliografía final.

De manera especial, quiero mencionar mi gratitud a la doctora Guadalupe Aldana, de quien recibí un enorme apoyo moral, existencial y afectivo.

Y finalmente, y no por ello menos importante, a María del Rosario y a mi hijo Biaani, coparticipes involuntarios de esto y fuentes de inspiración existencial para concluir esto y para muchos otros proyectos en mi vida; gracias, y lo que sigue va dedicado a ellos.



II. MARCO TEÓRICO: EL FENÓMENO DE LA CALIFICACIÓN DEL TRABAJADOR EN LA EMPRESA

Este capítulo tiene como objeto hacer una exposición por el estado del arte de la calificación, presentar las principales polémicas contemporáneas en torno a este tópico y adicionalmente, presentar las relaciones entre los conceptos que serán utilizados para el trabajo analítico de este estudio.

1. Definición y Enfoques Teóricos.

El primer paso conceptual es definir el fenómeno del trabajo en su aspecto más general y posteriormente relacionarlo con el objeto de estudio, la calificación. Por trabajo se entiende

"la actividad intencionalmente dirigida, mediante cierto gasto de tiempo y energía, a modificar de determinada manera las propiedades de un recurso material [o ideacional⁴] cualquiera [...] a fin de aumentar su utilidad para sí o para otros, con la finalidad última de obtener de ello, en forma mediata o inmediata, medios de subsistencia"⁵

El trabajo es la acción transformadora sobre los objetos que realizan los seres humanos, para obtener productos para su propio beneficio. Aunque esta actividad no exclusiva de los humanos, su desarrollo peculiar en nuestra especie ha posibilitado la aparición y revolución constante de las formas de trabajar, obteniendo medios y productos cada vez más complejos, ideados a partir de una constante acumulación y desarrollo de conocimientos teóricos y prácticos. Una ojeada a la historia de la tecnología y de los productos nos puede dar una imagen de los cambios en las formas de actuar en el trabajo⁶.

⁴ Con ello quiero referirme a la transformación de abstracciones, discursos, conceptos, etc que son también parte del proceso de trabajo social y en los que se ubican, por ejemplo, los servicios o la investigación teórica (N. del A.)

⁵ Gallino Luciano. "Diccionario de Sociología", Siglo XXI Editores, México, 1995, pag.884.

⁶ Se puede consultar Dery T. K. Y Trevori I. Williams (1977) "Historia de la Tecnología", en tres tomos, Siglo XXI Editores, México.

En el trabajo se establecen relaciones sociales necesarias entre los humanos que se manifiestan en la formación de grupos, colectividades y organizaciones, que se caracterizan por diversas formas de cooperación, colaboración e integración.

La producción en general, son procesos sustentados en una división técnica del trabajo, es decir, que consisten en pasos de transformación de materias primas (o la generación de servicios) que es generalmente desagregada en múltiples fases y/o operaciones secuenciadas (que posteriormente el taylorismo estandarizó), las cuales algunas o todas pueden llevarse a cabo simultáneamente; su organización, secuencia e integración como proceso es llamado proceso de trabajo. El desarrollo de los conocimientos humanos ha permitido revolucionar constantemente los diferentes métodos de producir uno o varios productos finales; estos conocimientos específicos son llamados técnicas. El conjunto de todas las técnicas disponibles para una empresa es la tecnología⁷. Perrin, en un sentido más amplio, la define como el conocimiento organizado y formalizado de diferentes técnicas, o el conjunto de conocimientos que pueden servir para la producción de bienes y la creación de bienes nuevos⁸.

Todos los procesos productivos se basan en un cierto entendimiento de lo natural que se ha ganado con la experiencia práctica del trabajo. Esta competencia profesional o saber-hacer⁹ se apoya con el uso de herramientas y máquinas que potencializan su dominio transformador y van definiendo un conocimiento técnico que es asimilado por el trabajador. Más adelante revisaremos con detalle este proceso, por ahora nos interesa establecer en la relación entre trabajo, calificación y saber-hacer.

Para ello es pertinente articular la caracterización de la calificación con la evolución histórica de la actividad de trabajo, ya que ambas se relacionan en vista

⁷ Gomulka, Stanislaw. (1990) *The Theory of Technological Change and Economic Growth*. Routledge, London

⁸ Citado por Villavicencio, Daniel (1993) "Acerca del concepto de calificación" Trabajo no.9, UAM-I, México, pp. 82-86

⁹ Cuyo equivalente en inglés es know-how y en francés savoir-faire; según el "Glosario de términos escogidos en Formación Profesional", OIT, este se define como la competencia técnica y/o destreza combinada con experiencia aplicadas al desempeño de una actividad profesional.

del conjunto de factores que conllevan cada una: los conocimientos técnicos, la situación de la tecnología, los objetos a producir, las relaciones entre los actores sociales y el contexto social y cultural.

La evolución de las capacidades productivas de una sociedad se sustenta en los conocimientos que ella misma va descubriendo y acumulando; estos acervos de conocimientos se interiorizan en determinados actores sociales: el médico, el artesano, el sacerdote, etc. Las sociedades han ido generando medios de conservación de los conocimientos que evitan su desaparición junto con la vida de la persona que los poseía, estos han sido desde la tradición oral hasta las bibliotecas virtuales en la actualidad; es decir, se han desarrollado múltiples maneras para asegurar la presencia de este cuerpo de conocimientos en la vida social. Sin embargo, la existencia de este cúmulo de conocimientos se distribuye en relación a las estructuras ocupacionales y los estratos sociales, no de manera simple, sino a través de múltiples procesos de definición y roles sociales. Como veremos más adelante, la atribución y de empeño de la calificación que el actor posee dentro de una estructura social es un concepto complejo en su constitución. Se puede ejemplificar la diversidad ocupacional, pensando en los diferentes estratos sociales involucrados alrededor de un proceso productivo, con sus jerarquías o entre las diversas especialidades laborales en una sociedad. Ser remero en una barca egipcia del siglo X a. C., ser capataz en una mina del siglo XVII o ser mecánico de una planta automotriz representan ocupaciones que contienen determinados grados de conocimientos, habilidades y práctica. Es evidente que bajo el sistema capitalista, la diversidad de calificaciones se profundiza enormemente por la lógica de expansión del mercado de productos y, por tanto, de los procesos que los producen¹⁰, por lo que hallaremos un extenso catálogo de actividades laborales y su respectivo nivel de calificación.

¹⁰ El desarrollo de los conocimientos humanos ha permitido revolucionar constantemente los diferentes métodos de producir uno o varios productos finales; estos conocimientos específicos son llamados técnicas. El conjunto de todas las técnicas disponibles para una empresa es la tecnología Gomulka, Stanislaw. (1990).

2. Un recorrido Histórico en los Modelos Productivos

La calificación es una dimensión vinculada al trabajo concreto y que se ha modificado a la par con las transformaciones en los métodos técnicos y las relaciones sociales en la producción. Para comprenderlo con más detalle hagamos un acercamiento histórico a esta relación que puede realizarse a través del estudio de los modelos de producción¹¹ en los últimos dos siglos bajo el modo de producción capitalista.

Recordemos que los fundamentos del capitalismo demandan una relación económica asalariada y una creciente división técnica del trabajo; esto lo podemos confrontar con la siguiente caracterización de los modelos o paradigmas de producción bajo el capitalismo.

Podemos ubicar como modelos productivos la manufactura, la fábrica automatizada, la fábrica organizada bajo el esquema taylorista-fordista y las nuevas formas de organización del trabajo. Caracterizaremos a continuación los principales rasgos de cada una de ellas y en relación con la calificación.

a) La Manufactura

La producción manufacturera, aparecida en el siglo XVIII, es la maduración de una producción de carácter capitalista, que ha elevado su capacidad de producción bajo la fórmula de la división del proceso de trabajo, asignando sus partes a grupos de trabajadores que cumplen de manera fija determinadas fases del proceso productivo; en este momento histórico ya no se involucra a un trabajador en todo el proceso de transformación del producto, como había operado bajo el taller artesanal. La realización de tareas está sustentada en las capacidades manuales del trabajador o el grupo en una fase productiva pero estas no son

¹¹ Estos modelos representan construcciones conceptuales que son útiles en un alto nivel de abstracción para representar los principales cambios en la producción. Desde esta base, se comprende el paradigma taylorista-fordista, el neo fordismo, postfordismo, etc. que explicaremos más adelante. Es indispensable destacar que no se deben concebir necesariamente estas fases como universales e ineludibles, sino que representan modelos que se articulan a entre sí y a las condiciones generales de la sociedad. Esto quiere decir que en lo concreto, en una empresa podemos encontrar rasgos del taylorismo-fordismo, articulado con nuevas formas de organización y viejas prácticas culturales.

rutinarias, ni repetitivas, sino complejas en el sentido de que enfrentar el trabajo requiere de experiencia y habilidades manuales, por lo que el trabajador ha debido de recorrer un proceso de aprendizaje. Se utilizan principalmente herramientas básicas para la ejecución de las operaciones, como una prolongación especializada de la mano impulsada por la fuerza humana, aunque gradualmente se incorporará otras formas de energía. Los obreros instalados desempeñan no sólo las funciones de transformación sino también el mantenimiento de sus áreas y herramientas, así como la su reparación. En esta fase existe una jerarquía obrera sustentada en la experiencia y los obreros más calificados adquieren status y autoridad en la toma de decisiones sobre la producción, así como liderazgo frente a los trabajadores no calificados. Las máquinas que gradualmente irán apareciendo son de maquinas-herramienta universales (corte, torneado, moldeo, etc.) las cuales facilitarán enormemente la producción, pero el trabajo del obrero será el toque característico de la producción.

b) La Producción Fabril

El nacimiento de la fábrica es definido por Karl Marx¹², cuando la producción capitalista ha incorporado máquinas-herramienta de manera generalizada, ejerciendo estas tareas especializadas (un torno especial, un taladro con dispositivos específicos, etc.) y profundizado la división de trabajo, al grado de que ha desmenuzado prácticamente el proceso de trabajo en tareas sumamente simples. En esta etapa de auge de la revolución Industrial, la automatización del proceso de trabajo acarreará para la clase obrera un efecto importante en la calificación: en este momento, los requisitos de experiencia y aprendizaje para su incorporación al puesto de trabajo ya no son necesarios, pues las actividades de trabajo se han "descalificado"; la especificidad de la tarea se ha trasladado del trabajador a la máquina. Esto da lugar a que sea posible incorporar de manera masiva a la producción. Las migraciones campo-ciudad y de Europa a Estados Unidos son posibles de ser asimiladas por la industria debido a este fenómeno;

¹² Marx, Karl "El Capital", Tomo I, vol. 2, Siglo XXI Editores, México.

para el siglo XIX en países de Latinoamérica, Asia y África se instalarán fábricas sin preocuparse demasiado por el nivel de experiencia fabril de la población. Por otra parte, este giro en la producción será un duro golpe para los sindicatos gremiales que habían mantenido el control del mercado de trabajo de sus áreas y ganado espacios de negociación y control en las fábricas, pues estos se verán presionados por una amplia masa de proletariado que se incorporará a la producción bajo condiciones laborales menos exigentes que los obreros calificados. De hecho, el sindicalismo gremial verá inicialmente el surgimiento del sindicalismo de empresa como el ocaso de un poder social destacado y, con el tiempo, lo asimilará como un sector igualmente explotado por el capitalismo.

c) El Modelo Taylorista-Fordista

Bajo este concepto se integran los aportes técnicos y organizativos de los norteamericanos Fredrich W. Taylor y Henry Ford sobre la producción, vinculado a un constante desarrollo de la automatización. Podemos precisar que la fábrica moderna -a fines del siglo XIX- se redondea en su objetivo económico con estos aportes, en una lógica no sólo de elevación de la producción en calidad y número, sino también en una lógica de apropiación del control del trabajo y los trabajadores.

De manera general, podemos señalar que con las ideas de Taylor y Ford ocurre una profunda racionalización de la organización de trabajo capitalista, lo que tendrá una amplia repercusión al interior de la fábrica, como unidad productiva, y al exterior, por las repercusiones económicas y sociales que implicará.

Los principios del taylorismo serán conocidos en la práctica como la instauración de la "organización científica del trabajo" en la producción, consistente en un replanteamiento y sistematización de las antiguas prácticas de organización del trabajo. Su propuesta es la clasificación de los gestos de trabajo, la selección y mantenimiento de los obreros en sus puestos y el establecimiento de un nuevo reparto del trabajo entre obreros y la dirección de la empresa. Esto es posible por

medio de una serie de principios que en conjunto dan lugar a una separación radical entre quienes conciben el trabajo productivo (el qué, el cómo y en qué tiempo) y quienes lo ejecutan (los trabajadores), siguiendo las reglas de manera inexorable. A través de una metodología diseñada por Taylor se establece que la dirección de la empresa fijará las tareas del obrero, reduciendo su saber a sus elementos más simples y controlables, y remplazando el trabajo en equipo hacia una práctica individual. El taylorismo establece "the one best way" (la mejor –y única- manera de hacer –el trabajo) por medio de sus departamentos de ingeniería (thinking department) y estableciendo un orden formal y jerarquizado que demanda la colaboración individualizada para obtener "la máxima prosperidad", supuesta meta de la que todos saldrán beneficiados.

Para el obrero, esto implicará que el trabajo se simplificará en ciclos de trabajo cortos, su asignación se fijará a un puesto de trabajo y a una función –repetitiva por lo general. La especialización en pequeños ámbitos de la producción será el destino profesional del obrero, con mercados de trabajos rígidos y delimitados. Las demandas de calificación disminuyen dado que las tareas son simples y repetitivas. Este modelo será representado por la figura del cronómetro y el registro de movimientos necesarios para la ejecución de una tarea; la exigencia del menor tiempo de ejecución será el objetivo de la administración taylorista.

➤ Respecto a los aportes del fordismo, se pueden señalar los siguientes aspectos: El desarrollo de innovaciones técnicas para lograr la producción de flujo continuo. Esto será posible por la incorporación en el proceso de trabajo de transportadores de cadena, de cinta y la línea de montaje, los que tendrán consecuencias importantes: se profundiza la parcialización del trabajo y la especialización del trabajador; se logra la aplicación de mecanismos de control y vigilancia sumamente eficientes; se imponen de manera unilateral los ritmos y cadencias de producción y se posibilita la aplicación sistemática del maquinismo.

➤ El fordismo implantó el establecimiento de las normas de productividad y producción, es decir, se estandarizan características y diseños que permiten producir objetos más rápidamente y de manera uniforme.

➤ La aplicación de los principios tayloristas y fordistas permite a la producción capitalista entrar a una etapa de producción masiva de mercancías, hablándose ahora de la gran industria productora de mercancías para mercados anónimos que absorben los nuevos productos.

Para los obreros, esta etapa será crucial, ya que verán como el control de su trabajo será prohibido, dominado por los mecanismos técnicos y organizativos. A cambio de ello, tendrá –inicialmente sólo en los países de capitalismo desarrollado- un salario directo para adquirir las mercancías necesarias para su reproducción (con toda una gama de productos que consumir) y un salario indirecto, consistente, por una parte, en prestaciones que se establecerán en los CCT, ganadas con luchas sociales, y el nacimiento de los aparatos estatales de seguridad social, expresados en las legislaciones laborales respectivas. En ese sentido, el objeto de lucha de los obreros y sus sindicatos se afianzará en la reivindicación de salario y las prestaciones, es decir, en la negociación colectiva.

En el modelo taylorista-fordista (T-F en adelante) la separación entre concepción y ejecución dio por resultado la aparición en la fábrica de los profesionales en el diseño, gestión y control, personal generalmente de origen escolar: ingenieros, administradores, especialistas del marketing, etc. Esto es, la estructura de organización administrativa y técnica que cumple funciones de concepción (tecnológicas, administrativas, organizativas, etc.) que representan funciones estratégicas para las empresas. En estas funciones, los trabajadores de cuello blanco promueven el proceso de racionalización y monopolizan las calificaciones más altas, necesarias en este proceso.

d) Nuevos paradigmas y viejos esquemas

Las crisis e inestabilidades en que entraron los países capitalistas avanzados y posteriormente el resto de mundo de fines de los años 70, después de años de expansión económica posteriores a la II Guerra Mundial, dieron con una serie de polémicas encontradas sobre sus orígenes, sin embargo, análisis posteriores a las crisis energéticas y monetarias hablaron de una caída tendencial en los márgenes de ganancias en las empresas, producto de caídas en los niveles de productividad, en lo cual incidían diversos factores internos y externos a la producción, esto a pesar de un continuo avance de las técnicas. Entre los factores internos a las empresas, en los países europeos y norteamericanos se habló del desinterés por el trabajo fabril de los trabajadores, de las condiciones subvencionadas de las relaciones laborales y de las estructuras burocratizadas que había asumido la organización empresarial¹³. Este diagnóstico dio lugar a hablar de una crisis del paradigma taylorista-fordista, frente a la cual se comenzó a poner mayor atención a sus aspectos negativos y proponer nuevas modalidades de funcionamiento de la organización del trabajo y la incorporación de las nuevas tecnologías.

- ❖ El primer síntoma crítico del T-F es el cuestionamiento del principio de separación entre concepción y ejecución. Las excesivas normas del trabajo segmentado excluyen la iniciativa, la conciencia del trabajador y su saber-hacer obrero, generando diversas formas de resistencia obrera (individual y/o colectiva).
- ❖ En segundo lugar, la extremada división del trabajo encuentra un límite técnico: a mayor número de subtareas se incrementa el tiempo de traslado del producto en proceso de una fase a la siguiente. Además existe el efecto negativo para el trabajador al realizar tareas simples: monotonía y alienación.
- ❖ Por último, la racionalización T-F deja libres una serie de espacios no reglamentados que son llenados por costumbres obreras, que corresponden a

contenidos culturales previamente adquiridos y que se estructuran en la fábrica, en oposición a esta organización del trabajo.

La crisis del T-F, desde el punto de vista del capital, demandaba no sólo preocuparse por las necesidades de acumulación de capital, sino también enfrentar los problemas de gestión de la fuerza de trabajo en la producción.

En este sentido se comenzó a hablar y ha echado a andar nuevas estrategias: nuevas formas de organización del trabajo (NFOT)¹⁴, la organización humana, reestructuración de tareas, calidad de vida de los trabajadores, etc.¹⁵ En lo que toca con el aspecto de la calificación, estas estrategias plantean la reintegración parcial (y subordinada) de la concepción y ejecución del trabajo; la incorporación de las funciones de mantenimiento, reparación y control de calidad en los trabajadores de producción; la flexibilidad funcional; el enriquecimiento de tareas; el autocontrol e integración de este a los equipos; la descentralización de toma de decisiones, y, en lo que tiene que ver con calificación, nuevos conocimientos, habilidades y conductas dirigidas a la sociabilidad, participación, nuevas tecnologías y trabajo colectivo.

Los diversos enfoques sobre la Calificación

El estudio actual de la calificación involucra diversos temas, tales como la valoración social; la definición social, su construcción social y sus raíces históricas. Desde un enfoque económico se relaciona con la oferta y demanda de la fuerza

¹³ En cuanto a los factores externos podemos mencionar la crisis del estado benefactor, los cambios en las estructuras del mercado, las crisis monetarias, la terciarización de las economías, entre otros.

¹⁴ Entre los estudiosos se ha querido encontrar evidencias de la preponderancia en las prácticas de un modelo sobre otro (por ejemplo, que la crisis del Taylorismo-fordismo implica su desplazamiento por las NFOT, etc.); sin embargo, en la actualidad no sólo se pone en duda su desaparición, sino que se encuentran evidencias sobre la existencia de espacios de prácticas no conceptualizadas en los modelos.

¹⁵ Una visión mecánica de este esquema llevaría a determinar una secuencia evolutiva de estos fenómenos (manufactura, taylorismo-fordismo, NFOT, etc.), sin embargo, actualmente se acepta la convivencia de experiencias y modelos, incluso entre aquellos contradictorios en sus estructuras; la secuencia es de carácter analítico, la cual debe ser complementada con el análisis concreto de la situación concreta.

de trabajo y, desde un análisis político, tendría que ver con las estructuras de poder que regulan los intercambios en el trabajo y en la persona.

Existen razones para la existencia de tal diversidad de posiciones teóricas respecto a la calificación; a continuación expondré los ejes de este debate con base en los siguientes puntos alrededor de la calificación.

Las diferencias en las teorías sobre calificación plantean con base en:

- Diferencias sobre la postulación de las dimensiones que integran la calificación; la producción, el mercado de trabajo y la formación educativa, la cultura gremial o empresarial, en este sentido se pregunta ¿qué aspecto es determinante en la calificación?
- Diferencias en el *locus*¹⁶ y la naturaleza de los mecanismos de evaluación de la calificación; los diferentes tipos de sociedad ponen a prueba la calificación, no hay duda de ello, sin embargo, ¿cuáles son los espacios e instituciones sociales relacionados con ello y qué grado de influencia tienen en su reconocimiento social?. Podemos pensar en las acreditaciones educativas, los criterios de selección de personal, las relaciones entre patrón y trabajadores sobre las categorías ocupacionales, etc.
- Diferencias en la extensión por la cual la calificación es definida y construida socialmente; los contenidos pueden ser determinados a partir de una metodología, sin embargo el simbolismo que manejan los sujetos sobre sus capacidades, las posibilidades de negociación social, su importancia o status, son situaciones presentes en la cuestión de la calificación; ¿hasta qué grado la calificación de una ocupación no es más una construcción simbólica de un gremio o grupo que un contenido concreto?
- Diferencias por el origen último de las bases de la calificación; ¿existiría un núcleo fundador de la calificación, o podemos ubicar varios ejes con fines analíticos?

Frente a estas cuestiones, es evidente la complejidad y diversidad de los aspectos involucrados, lo que ha dado por resultado que no exista un cuerpo teórico

unificado o dominante respecto a la calificación, sino diversas investigaciones centradas en determinadas dimensiones, expresiones o procesos vinculados a ella; el esquema 1 presenta ejemplos de análisis de la calificación y los énfasis que atribuyen a determinados aspectos. Por esta misma razón se han desarrollado un amplio conjunto de trabajos alrededor de la producción industrial en la cual la calificación juega un papel destacado.

Enfoques sociológicos sobre la calificación

Una vez expuestas las vicisitudes en el desarrollo de los paradigmas productivos en el apartado anterior podemos plantear ahora, una breve exposición de la concepción que tienen de la calificación, desde distintas e importantes corrientes sociológicas que observan el hecho social desde enfoques muy distintos. Nos referimos, en orden cronológico, al enfoque positivista, al que surgió del pensamiento de Karl Marx, a las corrientes herederas de la sociología de Max Weber y, la más reciente, la corriente etnometodológica¹⁷.

El tratamiento de la calificación para el enfoque POSITIVISTA consiste en estudiarla como un atributo del ser, que es posible medir cuantitativamente y, por otra parte, plantea que este atributo o calidad tiene un carácter independiente del observador. Por una parte, los positivistas buscan medidas cuantitativas de la calificación con las que conforman sus rigurosas normas metodológicas, estimando su confianza y validez de manera matemática; por otra parte, estas mediciones se proponen llegar a representar de manera fiel la variedad de tareas cualitativamente diferenciadas halladas en el mundo del trabajo. En esta línea se encuentran estudios psicológicos como los de las escuelas del "aprendizaje situacional" (situated learning), enfoques económicos como el que mencionábamos, la Teoría del Capital Humano -circunscribiéndose a un fondo individual de conocimientos y calificación obtenida por la educación, capacitación y experiencia en el trabajo- o el enfoque sociológico que trata de la calificación como un atributo del trabajo,

¹⁶ Lat. "el lugar o espacio en que se encuentra"

¹⁷ **Attewell, Paul** (1990). What is Skill?. *Work and Occupations*, vol. 17 no.4, november pp.420-44.

ESQUEMA 1
ENFOQUES DE LA CALIFICACIÓN

TIPOS DE ANÁLISIS	ELEMENTOS QUE INVOLUCRA	
SALARIOS, SISTEMAS DE CLASIFICACIÓN DE CALIFICACIONES	VALORES DE USO	VALORES DE CAMBIO
CARRERAS PROFESIONALES MERCADOS DE TRABAJO	TRAYECTORIAS BIO-LABORALES	ESTRUCTURAS DE EMPLEO
ANÁLISIS INSTITUCIONAL	CUALIDADES SUBJETIVAS Y PERSONALES	SABERES RECONOCIDOS SOCIALMENTE
EMPRESAS (SISTEMAS DE TRABAJO)	CALIFICACIÓN DE LOS TRABAJADORES	CALIFICACIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO
NIVEL MACROSOCIAL O NACIONAL	<p>LO EDUCATIVO SOCIEDAD</p> <p>LA CALIFICACIÓN</p> <p>LO INDUSTRIAL LO ORGANIZACIONAL</p>	

mas que de la persona y la evaluación de la complejidad, como es el caso del Dictionary of Occupational Titles (DOT), que ha elaborado un detallado censo de clasificación ocupacional.

En otro extremo, en la TEORÍA MARXISTA las fuentes de la calificación emergen en tres momentos: la teoría del trabajo y del valor, en los debates concernientes sobre la 'aristocracia obrera' y en la teoría de la alienación y el cambio tecnológico en los escritos económicos de Karl Marx y Federich Engels.

Marx ya considera el trabajo calificado de los trabajadores de oficio y analiza la tendencia descalificadora del trabajo industrial, sobre todo en relación con su discusión sobre el valor de la fuerza del trabajo en EL CAPITAL. Allí argumenta que el valor de la fuerza de trabajo es básicamente el costo de reproducción y mantenimiento de los trabajadores, modificado por un 'elemento histórico y moral', llamado el estándar de vida para lograr la subsistencia. El trabajo calificado demanda un alto salario porque la calificación requiere una 'educación especial o enseñanza' cuyos costos equivalen a comodidades. Marx usa una noción de calificación como habilidades superiores creadas por una enseñanza especial¹⁸.

Una consideración más avanzada de la calificación es hallada en el debate entre marxistas sobre el papel político de la "aristocracia obrera", refiriéndose a los trabajadores de oficios, con un grado de calificación mayor¹⁹. Destacan en este enfoque, la frecuencia y centralidad del aspecto de construcción social de la calificación por esta etapa del marxismo; la idea es que la categoría social y percepción de calificación de una ocupación descansa en gran medida en el poder de los trabajadores, más que en la complejidad intrínseca del trabajo. Sin embargo

¹⁸ En esta, él se anticipa para lo que posteriormente sería denominado la TEORÍA DEL CAPITAL HUMANO en ciertos aspectos.

¹⁹ Esto nos llevará al uso del concepto de estratificación social, como criterio para comprender las diferencias internas de la clase obrera, es decir, las características de obreros entre aquellos calificados, bien pagados, con sindicatos fuertes, empleados en grandes empresas, de aquellos obreros-peones, mal retribuidos, carentes de protecciones jurídicas, desorganizados y empleados en empresas periféricas, económica y tecnológicamente hablando.

no esta concepción no fue desarrollada a profundidad por el movimiento marxista de la 3ª. Internacional.

Otro importante trabajo dentro de esta corriente de pensamiento marxista, es el trabajo de Harry Braverman en su libro "Trabajo y capital monopolista"²⁰ que construye su propia definición de calificación, la cual es bastante consistente con la caracterización del trabajo artesanal de Marx, al dar un énfasis central al control del trabajo, como una característica problemática frente a tendencia capitalista de establecer un control gerencial sobre los trabajadores; esto es, Braverman señalará un tendencia descalificadora del orden productivo capitalista, a través de las políticas gerenciales de apropiación del control obrero sobre su trabajo.

La ETNOMETODOLOGÍA ofrece una propuesta de análisis de la actividad humana (y de la calificación) centrándose en los procesos de interacción microsocia, por lo que aborda la calificación desde un enfoque completamente diferente a los supuestos positivistas sobre complejidad del trabajo, rutina y análisis de la conciencia. En el centro de esta perspectiva está la idea de que toda actividad humana, aún la más mundana, es bastante compleja. Cosas que cualquiera hace, requieren para su realización de una compleja coordinación de percepción, movimiento y decisión, una infinidad de elecciones y una multitud de habilidades. Desde esta perspectiva, el estudio de la calificación debe tomar en cuenta la relatividad social: una actividad parece "descalificada" cuando uno puede hacerla fácilmente y bien, pero una actividad aparece muy calificada si es desconocida. Esta concepción implica abordar la calificación desde una enorme complejidad y contextualización, cercana a una actividad en la vertiente antropológica.

La ESCUELA NEOWEBERIANA o del desarrollo de la construcción social se centra en comprender las condiciones bajo las cuales las ocupaciones son socialmente marcadas como calificadas y los procesos por los cuales algunos trabajos vienen a establecer estándares más altos que otros por diversos procesos de lucha

social. Esta corriente enfatiza tanto las causas sustentadas en el mercado (provisión y demanda), como las ideológicas para la permanencia ocupacional. Los elementos ideológicos, los cuales demandan y apoyan la importancia social y la percepción social de calificación de la ocupación, son vistos usualmente como dependientes en la necesidad primaria de la ocupación de protegerse a sí misma de la competencia del mercado de trabajo y control de la enseñanza y socialización en las ocupaciones. La cuestión importante que entonces surge es si el elevado status y la demanda de calificaciones de alguna ocupación es puramente una materia de construcción social y provisión/demanda o si ellas descansan sobre una calificación técnica o tarea complejas del proceso productivo.

A continuación, con la intención de continuar bajo un esquema de desarrollo histórico, especificaremos con más detalle el debate contemporáneo sobre el estudio de la calificación de las últimas tres décadas.

Tres Etapas del debate de la Calificación

Ya caracterizamos sobre la calificación las diferencias históricas en la producción y en las teorías, al mencionar las modificaciones productivas que tuvieron una fuerte influencia en las demandas de calificaciones de los trabajadores y las corrientes de teoría social que la estudiarán desde diferentes puntos de vista. A continuación se hará una caracterización del debate teórico que se ha suscitado, recientemente respecto a la calificación.

Los iniciadores de este debate se remonta al inicio de la propia sociología del trabajo en los trabajos de los franceses George Friedman y Pierre Naville²¹ sobre las transformaciones degradantes del trabajo y la formación del trabajador en las décadas de los 40 y 50. En la década de los 60 y la mitad de los 70 dominó en el ámbito académico un interés sobre el impacto del cambio tecnológico en los procesos de trabajo y en este contexto se delinearon dos perspectivas sobre la

²⁰ Braverman, Harry (1984) "Trabajo y capital monopolista", Editorial Nuestro Tiempo, México.

²¹ En México, consultando el "Tratado de sociología del trabajo" (1963) FCE, México.

calificación del trabajo: Aquella que observa en conjunto una tendencia dominante hacia la elevación de las calificaciones de los trabajadores y, en contraste, aquella otra que aprecia una degradación ocupacional o descalificación de los mismos (esquema 2).

Sobre este debate podemos explicar con más detalle su contenido. Por una parte, estaban los teóricos que preveían la elevación de la calificación al observar el aumento de la automatización del proceso del trabajo como una señal de un quiebre cualitativo con las primeras tendencias tayloristas sobre los requisitos de la calificación, conduciéndonos más allá de la fragmentación y mecanización del proceso de trabajo, lo que permitiría una elevación de las habilidades y conocimientos, ganando terreno al fatigoso trabajo repetitivo y carente de contenido, y que en última instancia darían paso a organizaciones post-jerárquicas o aún poscapitalistas. Con el empleo de tecnologías en empresas avanzadas se forman los trabajadores con un acervo de conocimientos más cercano con supervisores, ingenieros, y técnicos, resultando una relación más cooperativa entre la dirección y los trabajadores que las que prevalecieron en las primeras etapas del capitalismo. Este advenimiento de la automatización prometería liberar a los trabajadores de las constricciones de las máquinas, agrandando su control sobre el ambiente inmediato de trabajo. Las teorías de la elevación de la calificación²² tienden a adoptar un punto de vista determinista de lo tecnológico sobre el conjunto de relaciones sociales del trabajo, a partir de una visión optimista del desarrollo de las técnicas de producción²³.

Sin embargo, otros autores detectan evidencias en un sentido opuesto: las teorías de la descalificación debaten cada una de las anteriores afirmaciones. A partir de los trabajos de Braverman²⁴ se critican las nociones del determinismo tecnológico y son casi unánimes en afirmar que las relaciones sociales forman la tecnología de los puestos de trabajo, más que lo contrario. En su opinión, existe una línea

²² Adler 1987, Zuboff 1988.

²³ **Vallas, Steven Peter** (1990). The concept of Skill. A Critical Review. *Work and Occupations*, vol. 17 no.4, november pp.379-398.

²⁴ Braverman, Harry "Trabajo y Capital Monopolista", *Nuestro Tiempo*, México, 1974.

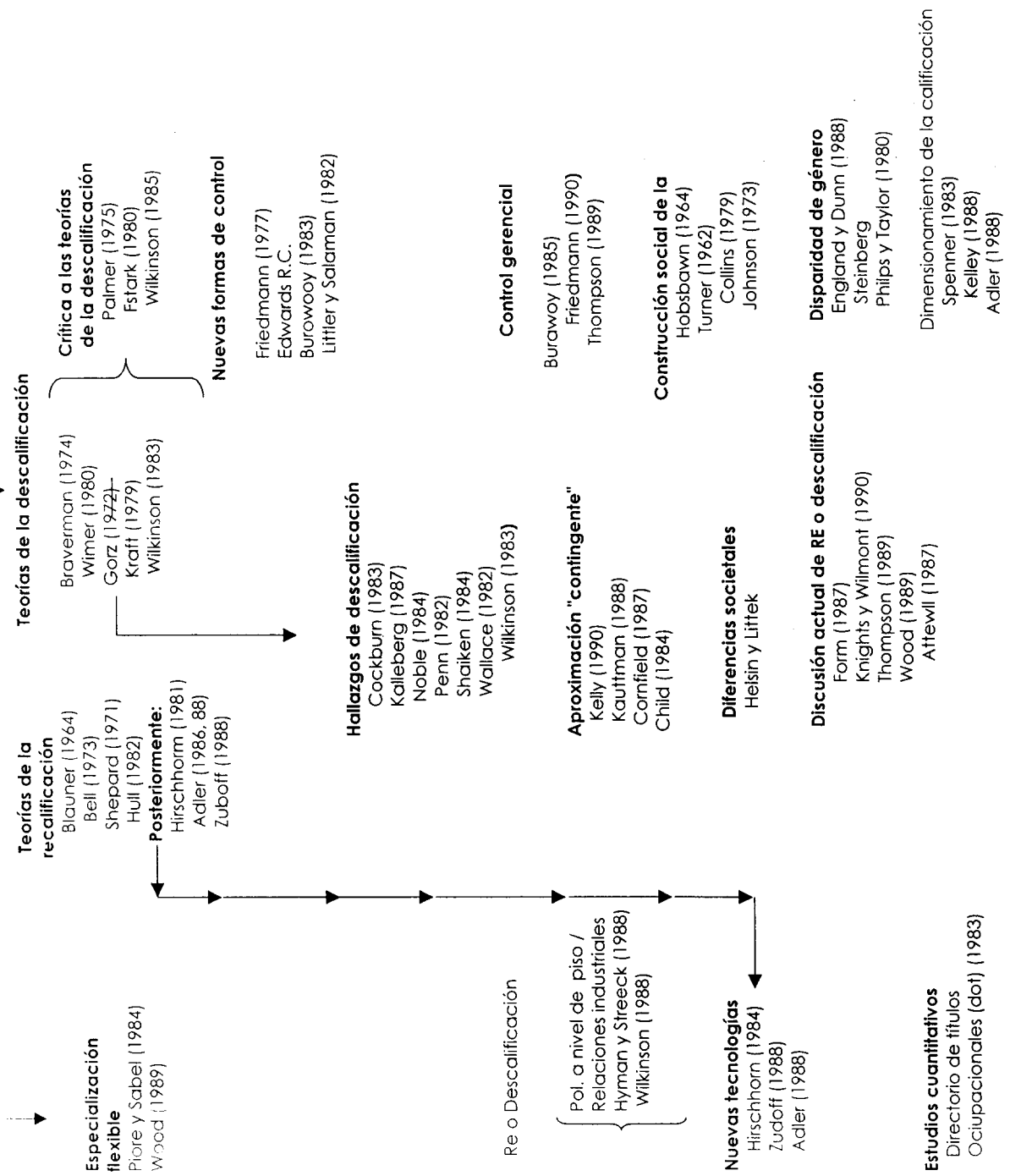
Esquema 2
 PRIMERA ETAPA
 DISCUSIONES SOBRE LA CALIFICACIÓN
 DÉCADA DE LOS 70

TEORÍAS DE LA RECALIFICACIÓN	TEORÍAS DE LA DESCALIFICACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • La técnica comprendida como la mayor influencia en el diseño de las tareas • La automatización rompe con los iniciales requisitos de calificación bajo la mecanización y jerarquización. • Aumenta el control sobre el ambiente, incorpora nuevos conocimientos y una visión más integral del proceso de trabajo y permite una relación más cooperativa entre la gerencia y los trabajadores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crítica al determinismo tecnológico: las relaciones sociales forman la tecnología del puesto de trabajo, más que a la inversa. Los tipos de máquina incorporan las inclinaciones de la gerencia. • Las tecnologías de información profundizan la subordinación de los trabajadores. • Se verifica la remoción de los conocimientos técnicos de los obreros. • Ocurre una mayor separación entre concepción y ejecución. • Por tanto, existe una tendencia hacia la degradación y homogeneización del trabajo.
<p>Críticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Un determinismo tecnológico. ➤ La evidencia empírica contradice sus perspectivas. 	<p>Críticas</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ignora la resistencia de los trabajadores sobre la distribución de las calificaciones, sobrestimando el taylorismo-fordismo ➤ No prevé el surgimiento de sistemas no-tayloristas de control del trabajo. ➤ Idealiza el trabajo artesanal, como el prototipo de trabajo desalienado.

los puestos de trabajo, más que lo contrario. En su opinión, existe una línea directa entre producción en masa y sus nuevos equivalentes automáticos, desarrollado bajo la tercera revolución Industrial. La tesis central en los investigadores que visualizan una tendencia a la descalificación, es que las tecnologías de la información profundizan la subordinación de los trabajadores a los dictados de la dirección, en la medida en que están diseñadas para remover cualquier conocimiento técnico en los trabajadores y lo que emerge es una agudización de la división entre concepción del trabajo y ejecución. La conclusión final es que la acumulación de capital - en esta etapa de desarrollo tecnológico- tiende hacia la homogeneización de las calificaciones y a la degradación del trabajo, en general.

En la medida en que se desarrollaba este debate comenzaron a manifestarse serias limitaciones en su contenido y varios investigadores vinieron a diversificar los análisis al respecto. Entre las principales críticas sobre las tendencias descalificadoras de los desarrollos tecnológicos se apuntaron los siguientes puntos: en primer lugar, estas teorías ignoran los efectos que la resistencia de los trabajadores tienen sobre la distribución de las calificaciones, con lo cual se sobrestima el triunfo del taylorismo. En segundo lugar, no perciben el surgimiento de sistemas no-tayloristas de control del trabajo, tales como la 'autonomía responsable', el 'control burocrático' o los regímenes 'hegemónicos' que atraen el consenso obrero, y de los cuales ya había pruebas empíricas de su existencia. Por último, esta teoría tiende a idealizar el trabajo artesanal, exagerando su importancia en las primeras etapas e ignorando sus políticas de exclusivismo y gremialismo que muchas veces sostuvo.

A partir de este estado de las discusiones y críticas, surgieron otras teorías alternativas sobre la calificación (esquemas 3 y 4) Entre otras, las TEORÍAS DEL PROCESO DE TRABAJO en la que se pone atención a las políticas implementadas en el piso de la fábrica y en cómo las relaciones industriales influyen en la distribución



TEORIAS DEL PROCESO DE TRABAJO

Políticas a niveles de piso y el papel de las relaciones industriales como aspectos esenciales en la distribución de calificación en las empresas.

Aproximación "contingente" a la calificación.
Busca identificar las condiciones que median la reformulación de tareas : lugar de la empresa en la economía, la presencia de sindicatos y sistemas de antigüedad, modelos de cooperación o conflicto.

Formas de control gerencial sobre el trabajo, junto con las condiciones históricas.

... Más allá de las teorías de la des o recalificación.

→ *Nuevas tecnologías y contradicciones organizacionales.*

Existe una creciente contradicción entre las fuerzas productivas y las relaciones de producción dentro de empresas tecnológicamente avanzadas.

La calificación se define a partir de:
Una lógica técnica (exigencias de las nuevas tecnologías).
Una lógica de poder gerencial (exigencias de la estructura de poder y autoridad gerencial).

→ *Diferencias societales en la distribución de las calificaciones.*

Incorporación de las variables nacionales, principalmente sindicación, modelos de regularización, ocupación y otros.

→ *Construcción social de la calificación.*

Se interesan en definir la valoración social del trabajo como objeto de estudio. La etiquetación de ciertos trabajos u ocupaciones como "calificadas" refleja un amplio arraigo de procesos sociales e ideológicos, bastante aparte de las demandas de las tareas de trabajo.

diseño del trabajo, citándose la necesidad de ubicar la localización de la empresa o sector en la economía, la presencia de sindicatos, los modelos de conflicto o cooperación y los sistemas de antigüedad²⁶.

Otros aportes teóricos más recientes denotan especial importancia en los siguientes aspectos:

a) los esfuerzos por comprender los principios organizacionales conflictivos que ilustra la automatización del puesto de trabajo;

b) el crecimiento de perspectivas comparativas sobre la calificación y las estructuras de trabajo;

c) los estudios del "CONSTRUCTIVISMO SOCIAL", corriente en la cual se observa la definición de la calificación como parte de un poder ocupacional y la ideología.

Podemos concluir este apartado señalando que la calificación ha sido un aspecto sustancial a las formas de producción material, tanto para darle sustento a la actividad laboral de los trabajadores, como ser un recurso de poder que permite (en menor o mayor grado, según momentos y circunstancias) establecer condiciones de negociaciones con el capital²⁷. Pero algunos de estas situaciones se comentarán más adelante.

Definición del concepto calificación

En su sentido etimológico, la calificación hace referencia a la idea de competencia y habilidad del sujeto (o grupo de individuos) para desempeñar un conjunto de tareas de trabajo; esta actividad incluye tanto el uso de capacidades físicas, como mentales. Asimismo, se le ha adicionado otro sentido, esto es que la calificación implica que el trabajo con el paso del tiempo, dará lugar a mejorar los métodos o

²⁵ Ver bibliografía al final.

²⁶ Idem

²⁷ Acotando que esto depende de las condiciones internas de cada país y concretamente del mercado de trabajo, ya que en el caso de países como el nuestro, por ejemplo, no existe una relación fluida y directa entre nivel educativo (posesión de capital cultural) y mercado de trabajo (lugar en la estructura de ocupaciones), debido a procesos sociales de diversa índole.

mentales. Asimismo, se le ha adicionado otro sentido, esto es que la calificación implica que el trabajo con el paso del tiempo, dará lugar a mejorar los métodos o condiciones de ejecución, su contenido, eficiencia, o los medios para realizarla, por lo que el concepto de calificación podría implicar adicionalmente un incremento cualitativo de los métodos y las habilidades.

En términos específicos de la investigación, se entiende por calificación al conjunto conocimientos y habilidades que poseen, proyectan y ejerce el sujeto trabajador²⁸ respecto a la totalidad o parcialidades del proceso de trabajo.

Respecto a los conocimientos que implica la calificación, tenemos que son aquellas aserciones surgidas de la inteligencia, la razón y/o el entendimiento que nos permiten alcanzar los objetivos del trabajo; estos son adquiridos por procesos formales de educación y por las experiencias vividas a lo largo de la existencia social. De manera amplia, podemos decir que estamos haciendo referencia de conocimientos básicos²⁹ (como expresarse oralmente, la escritura o el razonamiento lógico, etc.), hasta conocimientos especializados sobre un proceso productivo particular. Las habilidades por su parte, surgen de la experiencia continua, construida por el constante rejuego del ensayo y el error, que ocurre en la interacción del sujeto frente al objeto de trabajo.

En resumen, el contenido de la calificación puede clasificarse con los siguientes puntos:

- a) un nivel de conocimientos generales
- b) una formación teórica y práctica para el desempeño de una profesión
- c) conocimientos con algún nivel de especialización
- d) capacidades prácticas, habilidades y/o aptitudes respecto con las tareas.

²⁸ O un conjunto de ellos, pues como se argumentará más adelante, existen procesos colectivos de aprendizaje de la tecnología que asume el obrero colectivo, según la terminología marxista.

²⁹ Calificaciones básicas comunes, según el glosario de la OIT, calificaciones mínimas que son necesarias para realizar las tareas de una ocupación (cfr pag.6).

Dimensiones y fuerzas que estructuran la calificación.

Si bien la definición de la calificación como un atributo frente al proceso de trabajo hace referencia a capacidades individuales o colectivas, potenciales o utilizadas, es necesario, agregar a la discusión otro plano importante de la calificación: cuando estos conocimientos y habilidades se ponen en movimiento en el trabajo, se establece una relación de control sobre la acción transformadora y sus insumos, así como sobre las condiciones necesarias para su ejecución; el grado de control del trabajador sobre sus tareas a través de la calificación es un punto de disputa entre capital y trabajo, en un contexto social específico.

La calificación indica pues la aptitud de un determinado individuo o colectividad para ocupar un cierto tipo de trabajo en un contexto técnico y organizacional, pero a la vez también histórico, cultural y geográfico determinado. El contenido de la calificación debe tener correlación con las demandas técnicas del proceso de trabajo, (desde el punto de vista de ser un proceso de transformación de una cierta naturaleza a otra) y se articula a un entramado organizacional que asigna, gestiona y utiliza las facultades de la mano de obra. Adicionalmente esta relación se llena de contenido y sentido con los aspectos subjetivos, simbólicos y valorativos, (en conjunto, aspectos culturales) que existen e interaccionan en una formación social históricamente determinada.

Esto da por resultado que el estudio de la calificación pueda ser abordado a través de múltiples aspectos, que inciden en su contenido, su uso en la producción o su valoración social

He partido de una definición del contenido de la calificación para ahora establecer (con la intención de situarla de manera integral en un contexto societal), aquellas *dimensiones* que inciden en su estructuración.

Para ello, traeré el planteamiento de Christoph Köhler³⁰ como marco para abordar el objeto de investigación, comprendiendo la estructura de la calificación a través de la relación de múltiples dimensiones (económicas, técnicas, sociales y políticas) Específicamente podemos enunciar las siguientes:

1. El sistema de producción

- Sistema de marketing e ingeniería (ID, ingeniería de productos).
- Sistema de producción (tecnología, organización y economía de la producción).

2. El Mercado Laboral

- Mercado interno de trabajo (reclutamiento, calificación, gratificación) y mercados externos.

3. Las relaciones de poder

- Sistema de poder y dominio (distribución de poderes, coaliciones, relaciones laborales) delimitado al control y la autonomía en el proceso de trabajo

4. La Dimensión Cultural.

- Cultura empresarial y valoración social de la calificación.

Es decir, lo que aquí se plantea es que la calificación-como variable independiente- se estructura desde estas dimensiones y la incidencia de estas se puede analizar desde varios enfoques. El detectar la relación de incidencia de cada una de estas dimensiones en la estructuración de la calificación será, así lo creo, el contenido central de esta investigación; en este sentido estas serán mis variables dependientes.

Para tener un mapa más amplio, es necesario desglosar estas mismas dimensiones en sentido vertical, es decir, desde ámbitos de agregación social

³⁰ Köhler, Christoph (1993). Cambios Tecnológicos y cambios organizativos en las cualificaciones profesionales. Un debate entre el aburrimiento y el desafío total. Economía y Sociología del Trabajo no. 21/22 septiembre-diciembre, Madrid, España.

pequeños hacia aquellos más grandes; o sea, los niveles microsocioal, mesosocioal y macro socioal.

En conjunto, tanto las dimensiones, como los niveles señalados posibilitan el analizar la calificación en sentido más integral, o incluso si se opta por un sentido más delimitado, esta misma propuesta da la posibilidad de ubicar en este mapa el nivel sobre el cual estamos.

He de plantear que el nivel de análisis al que nos limitare esencialmente se centra en **la estructuración de la calificación a partir de lo micro, es decir, en los sistemas de trabajo de una empresa**. Esto quiere decir que el resto de niveles no se abordarán a profundidad, y sólo se tomaran como referentes o variables intervinientes, ensayando y sondeando establecer los vínculos con los fenómenos y procesos generados en los niveles meso y macro (esquema 5).

A continuación desarrollaré los planteamientos teóricos de relevancia para esta investigación, para cada una de estas dimensiones, y que posteriormente serán contrastadas y puestas a discusión con base en el estudio de caso.

a) EL SISTEMA DE PRODUCCIÓN.

En la fábrica, encontramos los aspectos que son la base material sobre la que se define la calificación de los trabajadores:

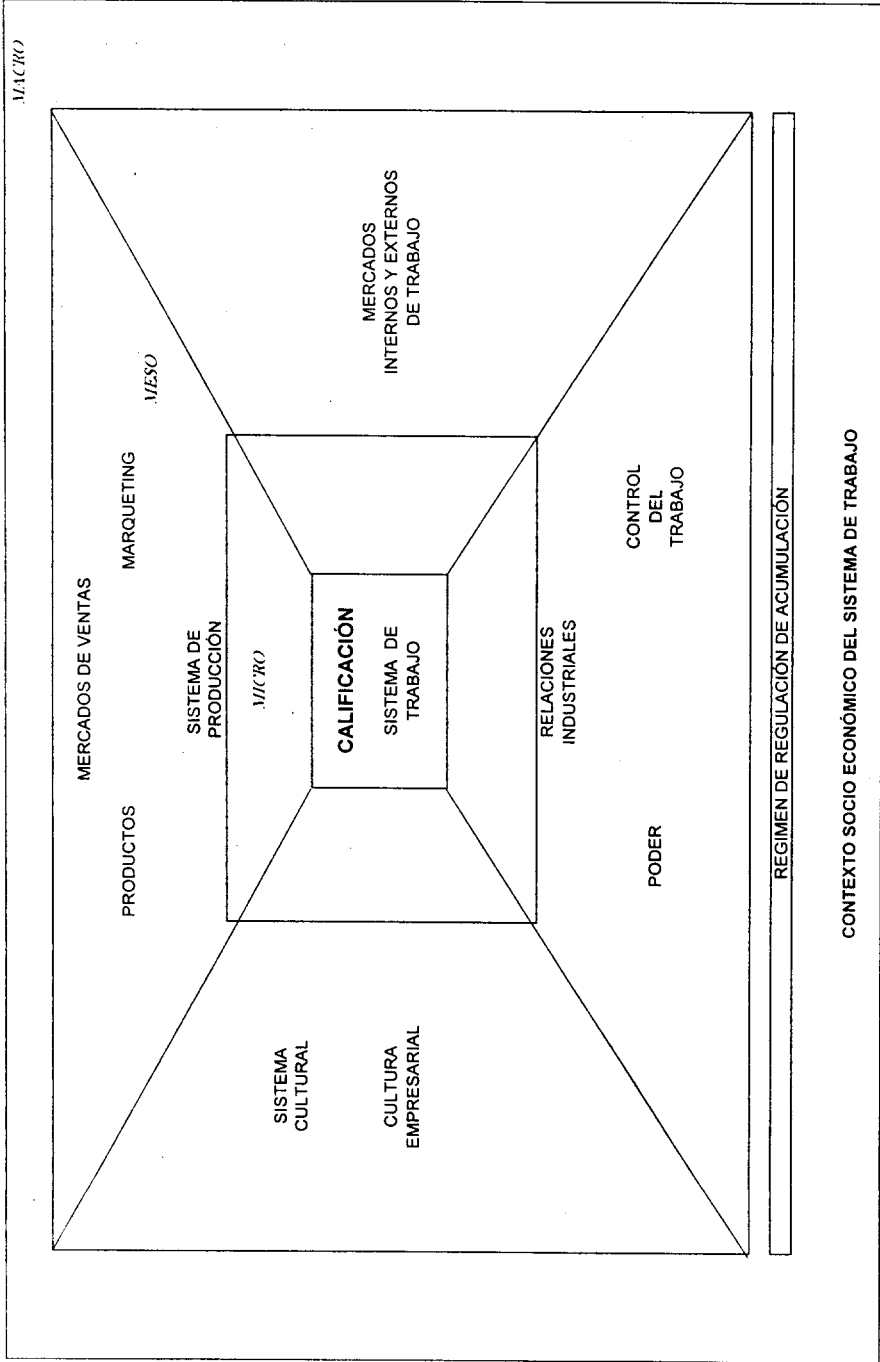
Ingeniería del producto. Es básico establecer un diagnóstico de los tipos de procesos productivos y las bases técnicas, que se utilizan en la rama de producción en el cual se inscribe la empresa analizada. En este sentido se detectarán la competitividad de las empresas, las tendencias en el uso de tecnologías, estándares de productividad, cantidades y variedad de la producción.

El sistema de trabajo. Aquí se plantea el caracterizar la acción transformadora del proceso de trabajo y su base técnica (layout) que define las etapas de producción y división del trabajo, así como los puestos de trabajo de manera formal, a los cuales se asignan los trabajadores. Esto implica la definición de contenidos de las tareas de trabajo.

Esquema 5

MÚLTIPLES DIMENSIONES QUE INCIDEN EN LA CALIFICACIÓN

Cristoph Köhler



La organización del trabajo. La calificación como conjunto atributos es proyectado de manera concreta en la clasificación y asignación de los trabajadores en el proceso productivo. En ese sentido, aquí se definen las jerarquías y relaciones de mando de manera vertical, así como las formas de coordinación, encadenamiento y articulación entre las funciones de los obreros en el piso de la fábrica.

La calificación en piso de la fábrica deviene como un concepto que permite comprender no sólo los modos de ejecución de las tareas en el marco restringido del proceso de trabajo, sino también las relaciones técnicas y sociales del trabajo, en suma, las formas colectivas de dominar la tecnología y los procesos de producción. La calificación analizada en el nivel piso de la fábrica, es un proceso colectivo de aprendizaje, que hemos caracterizado de intercambio permanente de conocimientos y experiencias adquiridos en la ejecución del trabajo. Además hay que anotar el **carácter colectivo** de las prácticas de trabajo, que conforman un conjunto de habilidades y conocimientos compartidos que son las bases de una serie de tradiciones en la forma de ejecutar el trabajo. En la situación del trabajo, aparecen redes sociales de transmisión y aprendizaje de los saberes individuales, que reflejan el establecimiento de relaciones particulares entre los trabajadores, relaciones cuyo contenido estratégico y solidario favorece el fortalecimiento de un grupo coherente, de un actor colectivo.

Adicionalmente está la **dimensión temporal**, que implica la acumulación social de conocimientos en su permanencia a lo largo del tiempo. Este proceso de acumulación de conocimientos tiene dos dimensiones:

1. Paquetes tecnológicos.- Conocimientos formalizados y por tanto susceptibles de ser transmitidos de un sistema de producción a otro.
2. Conocimiento técnico.- Conocimientos detentados por los actores involucrados en la investigación científica aplicada, así como en la producción de bienes.

Desde esta perspectiva, es necesario caracterizar la máquina no en forma aislada, sino comprender la forma en que son usadas para hallar su sentido; es decir, para

estudiar la tecnología es necesario empezar por el conocimiento técnico y su expresión concreta: la práctica humana, lo que se ha llamado el saber-hacer del trabajador.

Según De Breson³¹ son tres las fuentes del saber-hacer obrero:

- a) la información codificada;
- b) el conocimiento informal transmitido por otros trabajadores;
- c) el conocimiento que se adquiere por la experiencia, al superar problemas en la ejecución del trabajo.

El aprendizaje en el puesto de trabajo es producto de la experiencia y este se vuelve dinámico en la medida en que se realiza un esfuerzo por resolver problemas. La solución de problemas se convierte en un fenómeno de validación del conocimiento técnico informal, ante la inmediatez que exige la operación de componentes tecnológicos, con ritmos y niveles de productividad preestablecidos e involucrando al personal con diferentes niveles de calificación.

Son cinco las áreas involucradas en el proceso de aprendizaje tecnológico en el espacio laboral:

1. Conocer el proceso de rutina y sus variaciones.
2. Detectar variaciones en la calidad de los materiales.
3. Conocer las variaciones en el diseño del equipo.
4. Conocer las variaciones en las demandas del consumidor-cliente de nuevos productos.
5. La interacción social y humana en el proceso de trabajo.

En este nivel, este trabajo busca analizar un caso específico en el que la dimensión técnica y organizacional del proceso de producción (lógica técnica), las relaciones estratégicas y solidarias de los trabajadores (saber hacer), así como el desarrollo de las relaciones de gestión social y de poder al interior de la empresa (lógica de poder gerencial), permiten la circulación de los saberes de los trabajadores.

³¹ De Bresson, Chris (1987). Understanding Technological Change. Black Rose Books, Montreal Canada.

b) EL MERCADO LABORAL.

Los mercados laborales presentan como fenómenos particulares la existencia de diferencias salariales, es decir diferencias de estratos de trabajadores desde la variable ingresos. La explicación de estas diferencias ha sido dada por autores como Michell Piore, desde la llamada línea institucionalista, que plantea la existencia de una dualidad de mercados de trabajo en las sociedades capitalistas, pero particularmente se plantea responder a la existencia de sectores de baja renta en ellas. Este autor plantea la existencia de dos sectores de mercado principales: un mercado primario caracterizado por altos salarios, buenas condiciones de trabajo y estabilidad en el empleo y un sector secundario con condiciones salariales y de trabajo devaluadas e inestabilidad en el empleo.

Se pueden diferenciar dos tipos de espacios de calificación con los siguientes elementos para diferenciarlos: los mercados profesionales de trabajo -MPT- (cuando las persona ostentan una determinada calificación acreditada por un diploma o por un criterio profesional) y el mercado interno de trabajo -MIT- (cuando el empleador provee normalmente ciertas vacantes por ascenso o por cambio de personal en funciones y relega la contratación de efectivos externos a un número limitado de aprendices)

Entre los problemas que se analizan en esta dimensión están los siguientes:

- Desarrollo del proceso de formación (aprendizaje vs. Experiencia en la empresa)
- Naturaleza de la formación (normalizada según reglas profesionales vs no normalizada y específica de la empresa en cuestión)
- Tranferibilidad de la calificación (en el ámbito de la profesión vs. En el ámbito de la empresa)
- Antigüedad en el servicio (concluida en la formación no influye en la calificación, ni en el salario vs. Gran influencia en la calificación y en el salario)
- Nivel de calificación en caso de cambio en la empresa (se mantiene el nivel de calificación vs. Se reclasifica a una categoría más baja).

- Control sobre el contenido del trabajo (basado en la defensa de la profesión vs. Basado en un sistema de reglas aplicable a todos los trabajadores)
- Organización de los trabajadores (basado en la profesión vs basada en la empresa y la rama)
- Objeto de la negociación sobre la flexibilidad (normas para la delimitación de los puestos de trabajo vs. Reglas generales aplicables a la totalidad de la mano de obra)³².

Adicionalmente señalaré que en esta dimensión se desarrolla el análisis de la movilidad interna de trabajo y la rotación en los puestos, ya sea horizontal o vertical, el escalafón y sus mecanismos. También los aspectos que tiene que ver con el proceso de reclutamiento e ingreso a la empresa como principio de una relación laboral.

c) LAS RELACIONES DE PODER.

Esta dimensión tiene un amplio campo de acción dentro de las relaciones sociales, en tanto se refiere a la capacidad de un sujeto individual o colectivo de

“obtener en forma intencional determinados objetivos en una esfera específica de la vida social, o bien de imponer en ella su voluntad no obstante la eventual voluntad contraria o la resistencia activa o pasiva de otro sujeto o grupo de sujetos”³³

Concepto ampliamente debatido y que ha sido criticado, en su amplio contenido y dificultad de concreción, pero de ello lo que aquí nos interesa es resaltar que en la relación capital-trabajo se movilizan recursos de poder para lograr los objetivos económicos dispuestos; para este análisis he de retomar una de sus manifestación, que es el control social, que se refiere al conjunto de mecanismos,

³² Eyraud, François, Marsden, David y Sivestre, Jean J (1990). Mercado Profesional y Mercado Interno de Trabajo en Francia y Gran Bretaña. Revista Internacional del Trabajo vol.109, no. 4.

³³ Gallino op cit pag.707

acciones reactivas y sanciones que una colectividad elabora y utiliza para prevenir o eliminar una desviación social. Este control surge en nuestro ámbito de estudio (el proceso de trabajo) desde la empresa hacia los trabajadores a través de diversos recursos técnicos, jurídicos, organizativos y sociales. En sentido contrario, desde los trabajadores buscan un mayor control de las condiciones de su trabajo, y revertir un cierto grado de enajenación.

En este sentido, el centro de atención aquí es la identificación de los actores y sus acciones en el reconocimiento, sanción y gestión de las calificaciones de los trabajadores. Es determinante el identificar a la gerencia, el sindicato, los mandos medios, grupos informales en la fábrica, etc. estableciendo relaciones sociales en torno de la lucha por el control, la autonomía en el trabajo, el logro de intereses o beneficios en la gestión de calificaciones. Las formas contractuales, las diferencias salariales, la existencia de escalafón, la asignación de responsabilidades, etc. son tópicos relacionados en torno a relaciones de poder y/o control en la empresa.

d) LA CULTURA DE LA EMPRESA.

Aquí es importante llevar a cabo un análisis interpretativo sobre los usos, prácticas y valores que se incorporan a la estructura de calificaciones. Lo simbólico en la vida cotidiana en la empresa representa un elemento de construcción del reconocimiento social de las calificaciones. Este análisis no es fácil de realizar ya que se reconoce la multiformidad y pluralización de la producción simbólica en el trabajo y la independencia entre las actitudes y comportamientos, de las condiciones de trabajo. Para este trabajo limitaremos mucho el alcance de este ámbito de análisis, únicamente cuestionando la incidencia de actitudes simbólicas en espacios específicos como los enunciados en el capítulo IV, como educación formal, selección del personal, capacitación, experiencia y situación del trabajo, y todo ello dirigido a la cuestión respecto a la calificación.

Lo anteriormente expuesto, nos brinda la posibilidad de analizar de nuestro objeto sus características al momento, a través de la serie de dimensiones y niveles de

agregación, sin embargo, quisiera agregar una serie de conceptos que permitan analizar la estructura de la calificación enfocando su desenvolvimiento.

Ya hemos mencionado que la empresa es una unidad productiva inserta en un contexto de competencia económica, y por ello requiere elevar permanentemente sus niveles de productividad; la dirección o administración de la empresa es quien asume la responsabilidad de planear, operar y evaluar diversas estrategias con ese fin. De este amplio tema sólo me centraré en exponer lo que utilizaré en el análisis de la calificación³⁴.

Por una parte la administración pone en movimiento sus recursos para establecer una estrategia gerencial que optimice, sea eficaz y evite obstáculos en: la gestión de la fuerza de trabajo, la implantación de formas de flexibilización del trabajo, la formación de los trabajadores, las reglas de la relación laboral, y la relación salarial. En estos ámbitos, está en discusión la calificación, como elemento que tiene que ver con ellos, de una u otra forma; en conjunto, el camino que elige la administración para la operación de estas estrategias, se denomina lógica del poder gerencial.

Una segunda lógica que queremos identificar es aquella que impone las formas técnicas propias de la empresa. Es decir, el tipo de máquinas y herramientas que se usan, la división de trabajo, los niveles de automatización, etc. forman un todo integrado, que representa su dimensión tecnológica. Esta plantea sus exigencias y formas de interacción con sus operadores y define de manera sustancial los contenidos exigidos de calificación del trabajador. Para esta dinámica, utilizaremos el término de lógica técnica.

La lógica de poder gerencia y la técnica, representan dos fuerzas que estructuran las demandas de actividad laboral a los trabajadores, a lo que ellos, responden movilizando los recursos que disponen, como la cooperación, la circulación de la información, los saberes y el aprendizaje –y aquí estamos citando lo que toca a nuestro interés sobre la calificación, pues es indudable que la respuesta obrera frente a la explotación económica y el control de la fuerza de trabajo, tiene otras

expresiones (esquema 6). Este movimiento de los trabajadores, frente a las demandas técnicas y de la estrategia gerencial pone en movimiento mecanismos de movilización del saber-hacer del trabajador, a través de formas individuales y colectivas, aspecto que consideramos importante para comprender algunos de los cambios en la estructuración de la calificación.

³⁴ Lo que sigue está discutido en el texto de **Attewell, Paul** (1990)

CALIFICACIÓN

**Proceso Colectivo de Aprendizaje
de Conductas Laborales y Comportamientos
Sociales en Relación a una Situación de Trabajo.**

Dimensiones:

- Complejidad Ocupacional
- Autonomía / Control

Lógica Técnica Gerencial

(Exigencias de las nuevas
tecnologías)

Lógica de Contrapoder de los Trabajadores.

Construcción del Saber-Hacer
que define Formas de Regulación
Técnica y Social.

Lógica de Poder

(Exigencias de prevalecer
las Relaciones de Poder y
Autoridad Gerencial)

III. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA: PRODUCCIÓN, TECNOLOGÍA Y ORGANIZACIÓN

1. Historia de la Producción de los Botes de Hojalata.

La historia de los envases metálicos puede no inspirar alguna proyección asombrosa, aún más si volvemos la vista al universo de mercancías que nos ha legado el capitalismo. En este mercado mundial existen manufacturas más exóticas, pensando por ejemplo en una complicada estructura de los semiconductores, la exuberancia mecanizada del automóvil o el fecundo mundo de la agricultura. Personalmente, la primera imagen que se me viene a la cabeza de una lata, es aquella en que veo un ambiente característico de las ciudades, un mundo con una creciente polución, en donde hay un gran montón de desperdicios de lata, desechadas por seres anónimos (el acto de desechar es una expresión más de la explotación irracional de los recursos bajo la lógica capitalista). Pero más allá de estas imágenes, se halla la producción lateral como un nudo más de la trama productiva, en la cual existen seres humanos, relaciones sociales e historia.

Se puede decir que la lata es una tecnología relativamente reciente para la humanidad, calculándole una edad de más de ciento cincuenta años. La historia de la técnica de enlatado tiene su inicio a finales del siglo XVIII. La necesidad de conservación de alimentos fue el móvil que motivó a varias personas a realizar esfuerzos para mejorar los procedimientos conocidos hasta entonces. Las técnicas antecedentes para la conservación eran métodos como el curtido, secado o la saturación de azúcar, aplicada a diversos alimentos como carnes, verduras y frutas. El proceso básico de conservación de alimentos para el envasado en lata, conlleva los pasos de esterilización del recipiente, el preparado gastronómico del alimento, su vaciado y sellado en contenedores que aislen el producto hasta el momento de su consumo. El enlatado cumple la última función. Para obtenerse una buena conservación en frascos herméticos se

“tiene que cumplir (con) dos condiciones esenciales. Primero, se tiene que calentar suficientemente, en todo su volumen, el alimento que se quiera conservar para destruir las enzimas y bacterias dañinas (...) En segundo, los recipientes en que se guarda el material esterilizado tienen que ser cerrados herméticamente, para impedir que se reinfecten por las bacterias o los mohos que viven el aire”³⁵

Esta técnica fue inventada por un repostero francés, pero los recipientes que utilizó para guardar el alimento eran de vidrio, sellado con un tapón de corcho. Posteriormente, el inglés Peter Durand, ideó (y patentó) los botes de hojalata - una lámina delgada de hierro o acero, cubierto de una fina capa de estaño para evitar su oxidación - como contenedor, cerrado herméticamente por medio de tapas del mismo material, artefacto que tuvo gran éxito. En el siglo XIX los primeros alimentos que se conservaron fueron sopa y carne, que se consumieron principalmente por la armada británica, durante sus acciones militares contra España.

La naciente industria de la conservas en lata tuvo una serie de tropiezos antes de poder afirmarse en la sociedad europea y norteamericana. El principal problema era asegurar la esterilización eficaz, a través de elevadas temperaturas que además causaba su cocimiento. Los principios fundamentales para la conservación de alimentos en latas se establecieron a finales de 1890, retomando algunos de los estudios de Louis Pasteur sobre las bacterias. El Instituto Tecnológico de Massachusetts, en Estados Unidos, descubrió que el punto esencial era prestar atención en el grado de acidez de los alimentos, en conjunción con el grado de calor aplicado.

El procedimiento de enlatado tuvo una fuerte demanda y popularidad, ya que permitió, según sus propios impulsores, “la eliminación de carencias, la institución de una dieta variada y la liberación del ama de casa de las aburridas obligaciones

³⁵ Derry, T.K y Williams, Trevor Y. “Historia de la tecnología; Desde 1750 hasta 1900 (II)”, Siglo Veintiuno Editores, México, 1977, pp.1025.

de la cocina"³⁶. En Estados Unidos el número de empresas de conservas de frutas creció (en ese entonces) de 97 a 1 813 en sólo treinta años; no en balde será este país un gran nicho de este tipo de alimentos.

Inicialmente la fabricación de los botes era a mano, lo que limitaba la escala de su utilización. Sin embargo, esto fue cambiando con el tiempo: a mediados del siglo XIX se inventó una prensa de remachar, que hacía los rebordes de los discos que formaban los dos extremos; veinte años después, apareció una máquina para soldar las juntas laterales; una mezcla de goma para perfeccionar el cierre de las juntas; y la manufactura automática de la lata con la junta solapada a finales de aquel siglo.

Actualmente los envases metálicos, en especial las latas de tres piezas, ofrecen ventajas para la contención de diversos productos. Estos pueden proteger su contenido de la suciedad, polvos o parásitos; contra el frío o el calor; contra la mala conservación, los daños y las pérdidas de contenido. Además es eficiente para su almacenado y transporte. En los últimos años, las latas han experimentado tal cantidad de mejoras que las han hecho más atractivas, interesantes y prácticas para fabricantes, comerciantes y consumidores, a decir de sus propagandistas³⁷.

La Industria de Envases Metálicos en México.

Las empresas que integran esta rama industrial se dedican a la fabricación de envases de hojalata, acero y aluminio o a la fabricación de envases de aleación de algunos de estos metales. Esta industria suministra envases a los empacadores de productos del campo y del mar, a los envasadores de refrescos jugos néctares y cerveza, así como tambores a los fabricantes de pinturas, aceites y grasas lubricantes, pegamentos e impermeabilizantes. Los principales insumos son fundamentalmente lámina de acero cromado, hojalata (acero más estaño) y de

³⁶ Op cit p. 1028

³⁷ "La Lata de Tres Piezas; Rentable solución del envasado: Todo habla en favor de ella" Initiative 3 Piece Can, folleto.

aluminio, así como lámina negra. Este sector está formado por empresas grandes y medianas altamente intensivas en capital.

En 1991 la aportación de esta actividad al PIB fue del orden de 8 mil 628 millones de nuevos pesos, lo que significa una participación del 0.7% en el PIB manufacturero y del 0.2% en el nacional.

Esta actividad industrial de envases tiene una capacidad instalada para la producción de 12 mil millones de unidades anuales, considerando los dos turnos de trabajo con que funciona actualmente. Para utilizar plenamente esa capacidad instalada se requieren aproximadamente 570 millones de toneladas de hojalata y lámina cromada, así como alrededor de 83 mil toneladas de lámina aluminio.

En el periodo 1987-1992, la industria de envases metálicos registró una tasa media anual de crecimiento de 1.0%, logrando en el último año de ese lapso un volumen de 322 mil toneladas de producto terminado; de esa cifra, el 76% correspondió a envases de hojalata, el 12% a la fabricación de envases de acero, el 11.4% a envases de aluminio y el resto a otros productos.

La producción está dirigida fundamentalmente al mercado nacional. Sin embargo, las importaciones de envases metálicos, en comparación con las exportaciones, registraron durante 1988-1992 un crecimiento importante, ya que de un saldo comercial positivo en 1988 se pasó a otro negativo en 1992: las exportaciones representaron 34.8 millones de dólares mientras que las importaciones fueron de 67.9 millones de dólares, aunque en términos comparativos con la producción total nacional, su volumen sea bajo. Lo anterior generó para la industria de envases metálicos un saldo comercial negativo de 38 millones de dólares durante este periodo.

Este saldo negativo fue generado no por una importación de envases metálicos vacíos, sino por las importaciones que realizaron las industrias enlatadoras, así como las de pinturas, aceites y grasa lubricantes e impermeabilizantes, entre otros, a partir de la apertura comercial. Las exportaciones por parte de esta industria han sido nulas o poco significativas, en virtud de que resulta incosteable transportar envases vacíos a grandes distancias.

Actualmente la importación de las materias primas para la industria de envases metálicos tiene un arancel de cero en la hojalata, lámina cromada y lámina de aluminio y de 10% en lámina negra. El producto final tiene 10% de arancel.

La empresas del rubro están distribuidas en los estados de Baja California, México, Guanajuato, Jalisco Nuevo León, San Luis Potosí, Sinaloa, Tamaulipas, Veracruz y el Distrito Federal. Su ubicación se relaciona a la cercanía con las envasadoras.

La población ocupada por las empresas de esta actividad industrial, es de poco más de 15 mil trabajadores y genera alrededor de 25 mil empleos indirectos. La industria está ubicada en el Reglamento de Clasificación de Empresas en la clase V de riesgo alto del IMSS, mostrando una significativa tasa de incidencia de riesgos de trabajo por cada 100 trabajadores, la cual durante 1992 fue de 9.8%, por arriba de la media nacional en ese mismo año, que fue de 6.6%.

La industria productora de envases de hojalata esta concentrada en tres grandes productores: Grupo Zapata, Fábricas Monterrey y Crow Cork, que tienen, respectivamente, 40, 30 y 20% del mercado nacional, dejando el 10% restante a, aproximadamente, 20 empresas medianas.

Desarrollo de la Empresa

La empresa considerada para el estudio de caso es la fábrica Casari, procesadora de metales y elaboradora de botes de hojalata, de capital nacional. La existencia de esta empresa se puede dividir en tres etapas: la primera etapa se remite a su instauración bajo la dirección y propiedad de un particular; la segunda, cuando ésta empresa es adquirida por AHMSA y se dispone una nueva administración; y la tercera, que implica reducción de sus actividades productivas.

Primera Etapa de la Empresa.

La primera etapa incluye, en primer lugar, la conformación de la planta: instalación de infraestructura, de la maquinaria de corte de hojalata, las líneas de bote

sanitario, cubeta, tapa y de bote alcoholero. En buena medida participa en esta etapa personal calificado (que en la posterior etapa serán asignados a la función de supervisión y mantenimiento) que venía de una gran empresa productora de envase: el Grupo Zapata. Esta etapa llevó casi un año.

Una vez lograda la instalación de la planta se da inicio a sus actividades. Se plantea en las diversas entrevistas que su operación inicial se enfrenta con múltiples problemas, atribuidos fundamentalmente a la dirección. Esta no tiene experiencia en el ramo, ni existe la profesionalización de sus directivos. Esta situación se reflejaba en el proceso de producción con una multitud de categorías salariales y escasa programación de la producción.

"(La empresa) tenía un pequeño mercado cautivo pero (sus clientes) no confiaban en la empresa porque era muy irregular (en su producción); era posible que en un mes consiguiera 500 toneladas de materia prima y al siguiente mes no conseguía nada. No podía cumplir.(Director general)"

Debido a la escasa experiencia empresarial del primer propietario y su desconocimiento de la producción de envases de hoja de lata, esta empresa navegó siempre en la incertidumbre, con un endeudamiento creciente, problemas de provisión de materias primas, falta de planeación, etc. hechos que derivaron en el incumplimiento constante y, a la postre, a la pérdida de clientes.

De acuerdo al relato de trabajadores entrevistados, en aquel entonces la suerte de su salario dependía de la realización de cada lote de producción en el mercado -el producto una vez terminado se embarcaba en trailers en busca de mercado y en muchas ocasiones la carga regresaba intacta- con lo cual también se acumularon deudas de salario con los trabajadores, y en el mejor de los casos se les pagaba sólo una parte.

Segunda Etapa de la Empresa: La Adquisición de Casari por Altos Hornos de México S.A.

La falta de créditos y de mercados y su consecuente endeudamiento condujo a la quiebra de la empresa, situación que obligó a la venta del 49% de sus acciones en favor de AHMSA, su principal deudor. AHMSA compró Casari en mayo de 1992 y se acordó que se implantara una administración compartida entre los principales accionistas.

Sin embargo, esto duró poco: surgieron inmediatamente incompatibilidades entre ambos accionistas respecto a la administración de la empresa, lo que llevó a AHMSA a plantear la adquisición del 100% de las acciones. La adquisición era ventajosa para AHMSA ya que con muy poca erogación se podía hacer de una empresa que podría completar un círculo de producción con hojalata, desde la producción de laminados hasta la manufactura de botes. Entonces se liquidó la cuenta que restaba y Casari pasó ser una filial de esta gran empresa. A partir de entonces

"Casari se mueve dentro de un marco de AHMSA que se materializa en normas generales de administración, por ejemplo, un inspector de auditorias y estudios ambientales que deja programas a los cuales nos debemos de apegar, o gente de control de calidad, seguridad, etc. que hacen recomendaciones que a veces no cumplimos, no por falta de ganas sino por falta de recursos. Aquello que no nos cuesta mucho si lo hacemos" (Responsable de Recursos Humanos)

En aquel momento Casari es la única filial de AHMSA³⁸ y el objetivo principal de Casari para ella es básicamente el consumo de "segundas"³⁹ a través su filial y no a través de pseudo distribuidores o "coyotes". Casari recibe parte de las segundas de AHMSA, pero no todas. Es necesario apuntar que la dirección afirma que aunque Casari sea una filial, en un sentido estricto ésta es autónoma en cuanto a

³⁸ Anteriormente habían tenido una experiencia con otra empresa, cuya razón social era "ENVASES CILÍNDRICOS", pero cerró en 1993, por una situación de quiebra económica.

³⁹ Las segundas son materiales irregulares o de mala calidad, pero los cuales hay que aprovechar, dándole un valor agregado mayor para no tener pérdidas en este sentido.

sus políticas comerciales, laborales, administrativas, etc. Esto es importante en cuanto que Casari debe tener como principal proveedor a AHMSA, pero esta no ofrece -a decir de los entrevistados- ninguna facilidad, preferencia o prioridad. El enlace entre Casari y AHMSA se realiza a través de auditoría interna de AHMSA directamente, esto incluye todo, desde lo contable hasta las ventas.

La Administración de Casari como Filial de AHMSA.

Lo primero que trató de hacer la nueva administración fue el llevar a cabo un saneamiento de las finanzas internas y un cambio de imagen de la empresa en el mercado, tratando de asegurar entregas a tiempo para elevar sus ventas. En 1992, es designada una nueva dirección que se aboca a reorganizar el proceso productivo y administrativo: desaparece el tercer turno y con ello se despide a (...) trabajadores. Se simplifica la estructura organizativa de la administración, compactando puestos mediante el recorte de empleados. Paralelamente inician el saneamiento de la situación financiera de la empresa:

"Se ha saneado la situación financiera a través de métodos y sistemas, asesorados por la dirección de AHMSA. Se implementaron políticas de ventas, de créditos y cobranzas, administración que han permitido ser un poco más ágiles en responder a los clientes y en darles un mejor servicio; además se ha negociado un plazo de 5 años para el pago de su deuda generada."(Director general).

A pesar de estos avances, se afirma que la empresa estaba funcionando por abajo de su capacidad instalada. Según varios supervisores

"se podría elevar al doble la productividad teniendo una buena calidad de materiales, sin embargo tenemos que cumplir con la directriz de AHMSA de ocupar segundas, (de) donde vienen diferentes problemas técnicos en el mismo material, que no permiten correr una línea al 100%".

A esto se añade que el contexto económico no fue favorable en los últimos años para la empresa, como lo observa su director:

"Debido a la situación económica, tanto del año pasado como (por) la reciente crisis económica (1995), pues se han venido abajo muchas empacadoras; no hay un mercado creciente en ese sentido. Los que han dejado de empacar lo han retomado otras que sí lo hacen. Entonces tenemos que unos han subido sus volúmenes y otros han quebrado."

La Organización Sindical y su CCT.

Los trabajadores, en su relación con Casari, han conocido 2 sindicatos: el Sindicato "Libertad" de Trabajadores y Empleados del Comercio en General del Estado de México, y posteriormente el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria del Hierro, el Acero, Productos Derivados, Similares y Conexos de la República Mexicana (SNTIHA), ligado al Frente Auténtico del Trabajo. Respecto al primer sindicato, debido a su poca o nula intervención en las relaciones de trabajo, su existencia pasó desapercibida para los trabajadores. De aquella relación se formuló un contrato colectivo que pocos conocían, pero que establecían las relaciones laborales entre las partes.

De su contenido, a continuación se destacaran aspectos relevantes para esta investigación.

En el CCT se deslinda de manera clara la diferenciación entre trabajadores de confianza y de base, especificándose en particular sobre los primeros el derecho de la empresa de reclasificar los puestos de confianza cuando lo juzgue conveniente. La empresa no tiene la obligación de cubrir los puestos de trabajo que se especifican en el tabulador y puede contratar libremente trabajadores eventuales y por obra terminada.

Se establecen los requisitos de ingreso de nuevos trabajadores, como es la entrega de documentación (S.M.N), la afiliación al sindicato, examen de salud y de admisión, estudios primarios como mínimo, cumplir con los programas de capacitación y pasar por un periodo de prueba de 30 días.

Respecto a las jornadas de trabajo, la empresa podrá modificar los horarios de trabajo sólo en convenio con el sindicato, así mismo con respecto al tiempo extraordinario de trabajo.

Se especifica la atribución exclusiva de la empresa de distribuir al personal con arreglo a las necesidades que se planteen. Así mismo, se podrá mover a los trabajadores de sus puestos de trabajo a otros lugares, según lo determine la empresa, con respeto a su categoría salarial. El criterio de ascenso escalafonario es la capacidad y eficiencia del trabajador y, bajo mismas situación de capacidades, la antigüedad será el siguiente criterio.

Se establecen las bases para la integración de diferentes comisiones mixtas: de capacitación, de reparto de utilidades, de escalafón, revisora del CCT y de elaboración del reglamento interior de trabajo. Por último, se establecen aspectos de prestaciones y ayudas económicas, permisos y otras generalidades. Este CCT continuará vigente hasta 1996 integrando pocos cambios, como veremos en la tercera etapa. Los problemas de inestabilidad de la antigua administración y la posterior inseguridad derivada del cambio de propietario, abrió la coyuntura a los trabajadores para la búsqueda de un sindicato propio. En esta coyuntura fue determinante la participación de un grupo de trabajadores calificados y con cierta antigüedad, que ingresó a la empresa desde su fundación y tuvo un papel preponderante en su instalación y puesta a punto. Este grupo tenía antecedentes en diferentes empresas del ramo y había vivenciado luchas obreras fuertes en la década de los 80, lo que les permitió la adquisición de una amplia experiencia laboral y sindical. Concretamente tres trabajadores de amplia calificación, pertenecientes al departamento de mantenimiento, lideraron la lucha por la titularidad del CCT, buscado integrarse al SNTIHA, afiliado al FAT. Pasó el recuento de los trabajadores, siendo disputado de manera desorganizada y sin

respaldo de las bases por el sindicato "Libertad" y otro sindicato blanco más, afiliado a la CTM en el último momento. Pero perdieron la titularidad, obteniéndola a su favor el SNTIHA, el 12 de diciembre de 1992.

El liderazgo de estos 3 trabajadores les ha permitido enfrentar a la administración en sus demandas, lo que logran con la asesoría del Frente Auténtico del Trabajo (FAT).

A finales de 1994 se eligieron delegados por línea de producción para intervenir en la revisión del contrato colectivo que entra en vigor en el mes de febrero de 1995 - primera que conocerían los trabajadores de Casari.

Hay coincidencias entre dirigentes sindicales y directivos de la empresa sobre los vínculos francos y hasta cordiales de las relaciones obrero patronales, sobre esta vía se han agilizado gestiones que en otra situación hubiesen requerido la intervención de la central sindical (FAT) y los órganos oficiales de AHMSA como es el caso de la autorización de algunos días festivos, algunas cláusulas del contrato colectivo atadas a la legislación federal del trabajo.

Organización del Trabajo de la Empresa.

Principales Características de la Empresa.

Casari producía dos familias de botes de hojalata (conocida también como botes de tres piezas, por integrarse de tres partes: el cuerpo del bote, la base y la tapa):

- a) el llamado "bote sanitario" -el de mayor tamaño es de 1 litro- utilizado en el empaqueo de alimentos como chiles, verduras, leche en polvo, etc.;
- b) produce también el llamado "bote alcoholero" con capacidad de 20 litros, utilizado principalmente en el envasado de aceite comestible;

Produce además un tipo de tapa para cubeta de pintura de 20 litros. También producían cubetas de acero, pero se suspendió su producción debido a que su mercado en ese entonces estaba estancado: los clientes pedían precios muy bajos a unos plazos muy altos y la empresa no estaba en condiciones de enfrentar esa situación.

En 1994, la empresa tiene un monto de producción aproximado de 33 millones de botes al año; produce 350 unidades por minuto con la maquinaria automatizada. Contaba, hasta enero de 1995, con una plantilla de 140 trabajadores, de los cuales 88 son obreros sindicalizados desempeñándose en dos turnos (matutino y vespertino) y 52 empleados de confianza. 30 eran destinados a la administración; 86 a la producción, de los cuales 14 son de mantenimiento, 5 de control de calidad y 6 supervisores.

El número de trabajadores por fase es el siguiente:

- a) Transformación: 50 por ambos turnos;
- b) Embalaje: 10;
- c) Control de calidad 5;
- d) Transporte: 3;
- e) Mantenimiento: 12;
- f) Almacenado: 5.

Casari es una empresa mediana cuya posición en el mercado se califica de proveedor intermedio. Para el gerente de producción se trata de

"una empresa que lucha por su permanencia en medio de grandes competidores, cuya capacidad medida en líneas de producción - el grupo Zapata, por ejemplo, posee dos plantas de 15 líneas aproximadamente, mientras que Casari posee sólo 2 líneas".

Hay ciclos en el mercado durante el año en la demanda de los botes, para los productos de temporada que son principalmente los alimentos. Pero en otros productos - como la leche del IMSS, las latas de aceite de PEMEX - la demanda es estable y se pueden programar con anticipación la producción.

Organización de la Empresa.

La empresa está estructurada por las siguientes áreas:

i) Dirección General.

Encargada de la planeación, programación y definición de estrategias y políticas generales de la empresa. Esta a cargo de un director general y cuenta con dos áreas de apoyo directo:

- a) Auditoría Interna. Área que mantiene el seguimiento y control administrativo, contable y normativo de la empresa, en coordinación con las políticas de AHMSA y
- b) Gerencia de Informática. Área que diseña, opera y mantiene en funcionamiento la red de computación, diseñada para el control contable, administrativo, de producción y comercialización en general.

En el siguiente nivel jerárquico se encuentran cinco áreas gerenciales que están integrados por distintos departamentos con funciones y responsabilidades específicas.

ii) Gerencia de Administración.

Area encargada de la administración general de la empresa. Entre las funciones que desempeña está la comercialización de productos e insumos, llevar la contabilidad de la empresa en todos sus ámbitos y realizar las actividades que se desprenden de las relaciones laborales con los trabajadores. Los departamentos que la integran son los siguientes:

- a) Departamento de Compras
- b) Departamento de Contabilidad. Este departamento está integrado por dos áreas:
 - Área de Cálculo de Costos
 - Área de Impuestos
- c) Departamento de Cuentas por Cobrar y de Cuentas por Pagar
- d) Departamento de Recursos Humanos

iii). Gerencia de Control de Calidad.

Área responsable de llevar acabo diferentes procesos de control de calidad de los productos, verificación de las características de los materiales e insumos

necesarios para la producción, de establecer métodos, así como del apego de la producción a las normas de operación.

iv) Gerencia de Producción

Gerencia que integra lo que es formalmente los procesos de producción y está estructurada por los diferentes procesos de fabricación existentes en la fábrica; además, se añade el área de mantenimiento. Está encabezada por un gerente de producción responsabilizado de la operación de los procesos productivos. Está apoyado por un área de Control de Producción encargada de llevar a cabo un control y seguimiento de la operación de la gerencia. Está integrada por los siguientes departamentos:

Área de Fabricación

a) Líneas Automáticas.

Está integrada por la Línea Wean de corte de materia prima y por las líneas de elaboración del bote sanitario. Esta responsabilizada por un supervisor de área.

b) Supervisión Mecánica

Area encargada del mantenimiento mecánico de las líneas automáticas en el segundo turno de trabajo.

c) Troquelado (1o. y 2o. turno)

Aquí se generan los siguientes productos: tapa de bote sanitario, tapa de cubeta, bote alcoholero y muy ocasionalmente cubeta y hasta es posible fabricar lámina acanalada. Para cada turno se tiene un supervisor responsable.

d) Departamento de Mantenimiento.

Es el encargado de llevar a cabo no sólo cualquier tipo de operación de mantenimiento en las máquinas de producción, sino además realizar operaciones de mantenimiento general y expansión de la infraestructura.

v) Administrativo de Foráneos y Área Metropolitana.

La funciones de esta área es la de administrar y gestionar las salidas, transporte y entrega de productos a los clientes.

vi) *Gerencia de Almacenes.*

Desempeña la función de almacenaje de las materias primas, de aparatos de producción y de refacciones para el proceso productivo y en general.

4. Proceso de Trabajo para la Elaboración de Envases

El proceso de fabricación de latas consiste en los siguientes pasos de fabricación (esquema 7):

Proceso del Cuerpo Principal

- I. Corte de chapa
- II. Impresión y/o laqueado de las planchas
- III. Corte menor con cizalla
- IV. Soldado del cuerpo
- V. Lacado de la costura interna y externa.
- VI. Pestañado y acordonado
- VII. Engargolado del fondo
- VIII. Probado
- IX. Paletizado

Proceso de tapa y fondo

- I. Troquelado
- II. Curligulado (elaboración de circunferencias concéntricas de la tapa)
- III. Engomado
- IV. Paletizado

Alcanzar la fabricación de latas en condiciones competitivas ha llevado a los fabricantes a transformar de manera sustancial los procesos de producción y los materiales utilizados. Los últimos desarrollos tecnológicos para estos procesos se caracterizan por contar con la automatización total de la producción. Las técnicas más avanzadas que ofrece el mercado de la tecnología, se caracteriza por plantear la posibilidad de adquirir "módulos" que conformen un proceso totalmente

automatizado y que pueden articularse y crecer, no sólo cuantitativamente sino también cualitativamente. Además, estas líneas de producción “se pueden adaptar a los deseos de los fabricantes”, dicen sus agencias de publicidad.

La automatización completa de las líneas de producción, así como de cada una de las máquinas e instalaciones ha permitido una gran reducción del número de personas que trabajan directamente en las líneas.

Con las máquinas más modernas, el control de calidad de los cortes y de las latas se realiza automáticamente a través de un scanner (lector óptico), incluyendo un control de colores estampados y su posible corrección. Las pruebas de los productos terminados tienen lugar en forma automática con controles electrónicos de calidad en sus sistemas de manufacturado, procesos de optimización en el empleo del material y reducción de desperdicios. Además hay modernos procesos de recubrimiento, impresión y secado, así como nuevas formas de decoración.

En cuanto a los materiales, la tendencia más innovadora es a fabricarlos con chapa más delgada: hasta hace algunos años el límite inferior del espesor considerado era de 0.155 mm, ahora se procesa chapas de sólo 0.135 mm. El estañado ha sido reducido en el procesamiento de la hojalata significativamente, sin mermas en la calidad. Así mismo, existen nuevas técnicas de laqueado interior, que aseguran la neutralidad ante el sabor.

Así pues, en conjunto, las más modernas líneas de fabricación de latas se distinguen de sus antecesoras del siglo pasado por:

- una productividad muy superior
- una menor superficie ocupada en la planta
- un menor consumo de energía
- un menor consumo de materiales⁴⁰
- una gran flexibilidad en el diseño

⁴⁰ Para incrementar las posibilidades de ahorros se buscan reducciones en el cuerpo de la lata y en los extremos de la misma, disminuyendo el espesor de la chapa, o bien, por menor utilización total de chapa Otra posibilidad de reducción de costes consiste en el empleo de chapas baratas, de baja calidad.

Por último, cabe señalar que todos los envases metálicos que se fabrican en México son cien por ciento reciclables. Ya no se producen envases bimetálicos (por ejemplo, cuerpo de acero y tapa de aluminio) que dificultaban el reciclaje. Ahora son de un sólo metal, facilitando la segregación por tipo de metal y el reciclaje. Además, desde 1992 se eliminaron totalmente las soldaduras que contenían plomo.⁴¹

Existen seis secciones de producción en la empresa:

- 1.- Línea de corte Wean,
- 2.- Líneas Automáticas para bote sanitario,
- 3.- Área de prensas,
- 4.- Línea de bote alcohólico,
- 5.- Línea de tapa de cubeta, y
- 6.- Línea de cubeta (que en el momento de la investigación no estaban en operación).

- 225695

A continuación se describirán los procesos de transformación de cada una de estas líneas, paso a paso.

1.- Proceso de Corte en la Línea Wean

Con la línea Wean de corte empieza el proceso de trabajo para la fabricación de todos los productos. El objetivo de esta sección es el corte de los rollos de lámina de hojalata que envía AHMSA, en piezas cuadradas o rectangulares que servirán de insumo a los siguientes procesos. El proceso se realiza a través de una máquina cortadora llamada WEAN de tipo automática con alimentación eléctrica (esquema 8).

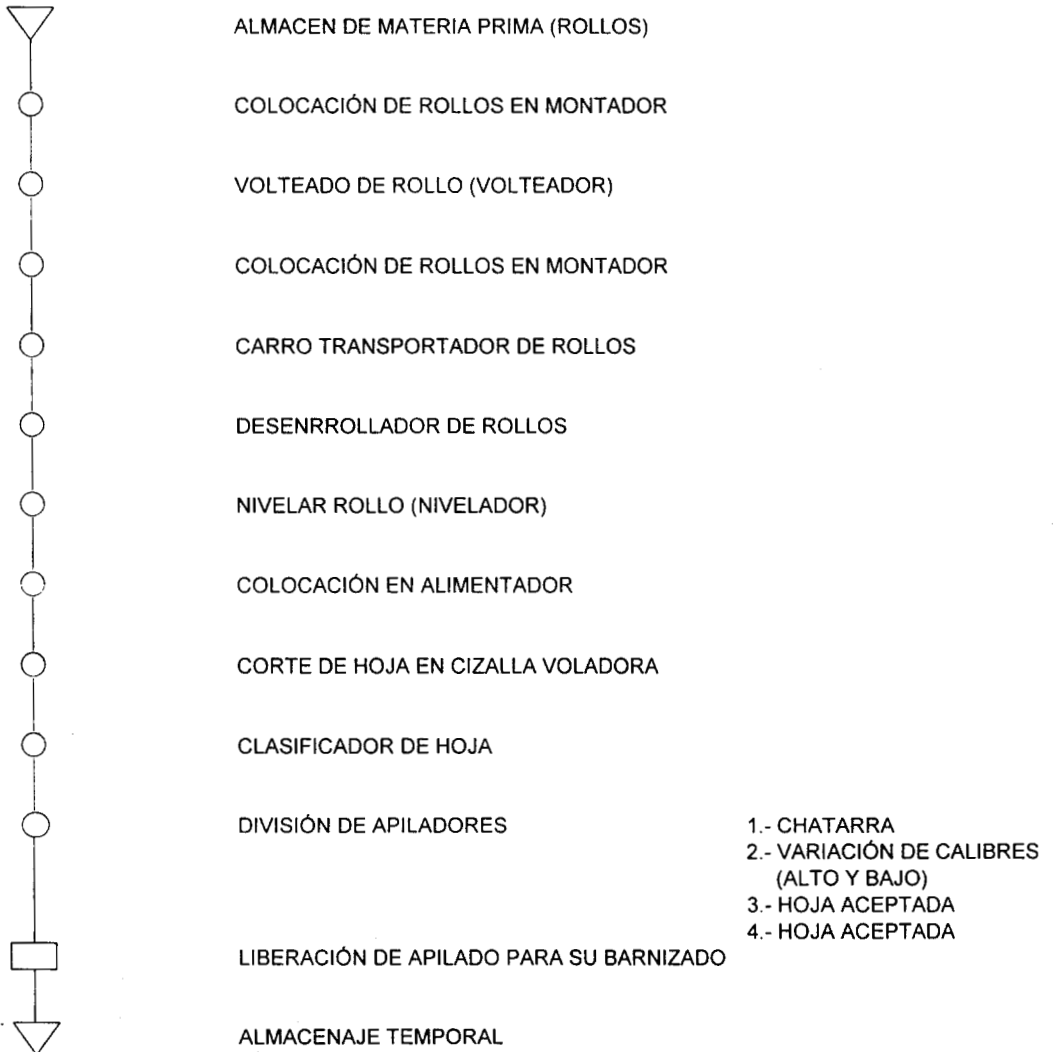
Almacén de Materia Prima (rollos)

Una vez llegado los rollos de hojalata en trailer, estos son transportados por medio de montacargas a un área cercana del acceso y de la línea Wean. Esta área es un almacén

⁴¹ Cámara Nacional de Fabricantes de Envases Metálicos. "Análisis de Productividad en México. Nota informativa sobre la industria de envases metálicos", fotocopia, febrero 1994.

Esquema 8

DIAGRAMA DE FLUJO CORTADORA WEAN



temporal para facilitar la maniobra de corte. Desde que son descargados los rollos o bobinas de hojalata se les verifica el calibre, la dimensión, el ancho y el peso. Cada bobina tienen un peso de entre 5 a 7 toneladas.

Alimentación de la Línea Wean

Es necesario realizar una cuidadosa maniobra de colocación de la bobina en una base, dado su enorme peso. La máquina tiene capacidad para soportar bobinas de 9 toneladas. La colocación del rollo en la base permitirá el flujo continuo de la lámina, para ser cortada en múltiples unidades. Esto implica las siguientes operaciones:

Colocación de rollo montador

El montacargas la coloca en la plataforma de recepción el rollo en posición "acostada" (de tal manera que no rueda).

Volteado de rollo (volteador)

Esta plataforma de recepción tiene un sistema neumático-mecánico que permite que la plataforma se incline 90 grados para que, por gravedad, el rollo se deposite en una plataforma intermedia, que lo sostiene por medio de dos bordes.

-Colocación de Rollo en Montador

La plataforma intermedia funciona de carro transportador hacia el soporte o base que alimentará la línea y lo sincroniza con él.

Desenrollador de Rollos

Realizado el montaje del rollo se puede iniciar el desenrollado. Se elimina la envoltura protectora de la bobina y se conecta la lámina desde el soporte a la cortadora Wean.

Una vez conectada, el primer proceso que sufre la lámina es realizado por el sistema nivelador. Este dispositivo "nivela" la lámina para que salga recta, venciendo la resistencia de la lámina, ya sea que por el efecto del enrollado esta venga cóncava o convexa.

Corte de hoja en Cizalla Voladora

A continuación pasa a la estación de corte, que se compone del calibrador de espesores, almohadillas de sincronización y dispositivo de corte. Esta máquina es muy precisa para el corte, tiene una capacidad máxima de 36" en lo ancho y una mínima de 22" y en lo largo hasta 40" (tamaño de la cubeta), haciendo de 60 a 80 cortes por minuto. El espesor mínimo de la lámina puede ser de 0.006" hasta .025" como máximo. La máquina se

controla totalmente por una consola y puede proceder por arranque intermitente y arranque de producción, que es la ejecución continua del corte de la lámina hasta el fin del rollo.

Dispone de espejos integrados que sirven al operador para detectar defectos de la hojalata como oxido, lacrado u otros cordones o arrugas, además la máquina tiene un dispositivo óptico integrado con este mismo fin. Una vez ajustada la alimentación, el nivelador, el tamaño y la cuadratura de las láminas, se opera el corte de manera continua

Clasificador de hoja

Al momento en que se está realizando el corte las unidades de lámina son transportadas automáticamente hacia alguno de los cuatro recibidores que están integrados. Estos tienen el propósito de clasificación de las láminas, según su calidad. El primer recibidor es para el inicio y final del rollo que es considerado como material de segunda, esto es porque ya sea que venga maltratado o por el ajuste de la máquina, que provoca que algunas láminas vengan más chicas, grandes o descuadradas (generalmente de este tipo salen unas 30 hojas por rollo); un operador supervisa cómo está saliendo el producto. Para ajustar el sistema nivelador se tiene una escala de rolado "más" o "menos". Las láminas de buena calidad se van apilando en el segundo y tercer recibidor. Cada recibidor tiene un contador automático que forma montones o paquetes de 1120 o 975 libras; en ese momento se retira y se asegura el paquete. Casi por terminar el rollo, con el propio manejo de consola se desvían las láminas finales al último o al primer recibidor, ya que esta lámina es considerada como "desperdicio", aunque estrictamente no se desperdicia nada, ya que cualquier residuo se recicla en otras empresas.

Almacenaje Temporal

Los paquetes de láminas son clasificados como se ha mencionado. La parte de paquetes de lámina de buena calidad serán enviada a los maquiladores de litografía o de barniz interior (es decir, estampar los botes de acuerdo a los requerimientos de los proveedores), y otras pasarán directamente a otros procesos que utilicen hoja virgen. Hay tres tipos de barniz interior: está el tipo "c" que es para frutas verduras, elotes, etc; el blanco que es para chiles, carnes y el fenólico, que es el más común.

Las láminas defectuosas se recuperan en las áreas de tapa de bote, arillo, soporte de asa para otros productos. A su vez, el desperdicio de estos procesos se colecta y se envía a fundidoras para reciclarlo.

2.- Fabricación del Bote Sanitario

Este proceso consiste en la producción de envases de hoja de lata de uso sanitario destinados para empacar carnes, chiles, legumbres o mariscos. Para esto se utilizan las llamadas Líneas Automáticas, en tanto que el proceso en su conjunto se realiza de manera automática y continua. Las medidas de los botes se especifican indicando las pulgadas de diámetro y la altura (todas son medidas en pulgadas, por ejemplo 211 por 300 quiere decir 2 pulgadas, 11/16 de diámetro por 3 pulgadas de altura). Los tamaños de botes que se producen comúnmente son de 221 por 300, 211 por 604, 300 por 402, 300 por 407, 401 por 411 y 401 por 510.

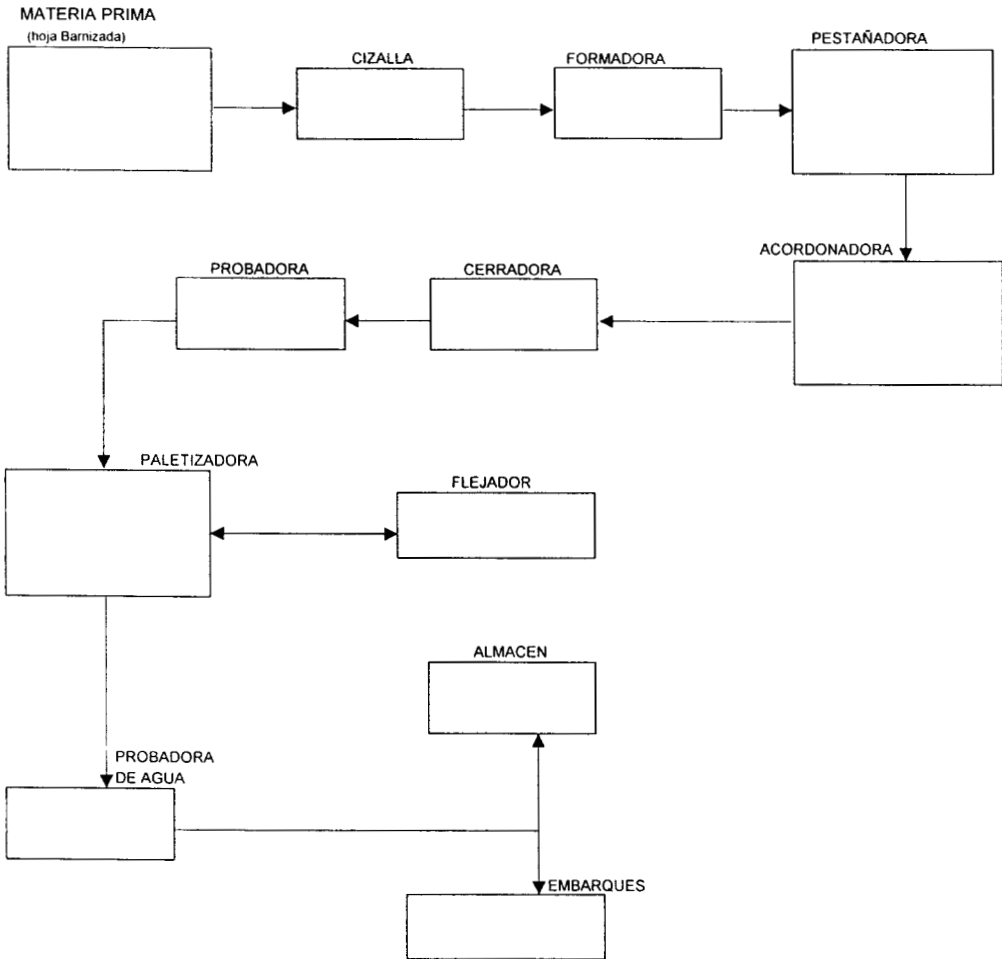
Este proceso de trabajo está integrado por dos cizallas que surten a dos máquinas Soudronic, que a su vez, alimentan -cada una- a dos líneas de transporte elevado. Estas cuatro líneas de transporte, de manera independiente, llevarán la materia prima a los procesos de pestañado, acordonado, cerrado, probado y paletizado (esquema 9 y 10).

Corte de Hoja

Son transportados uno o varios paquetes de láminas al área de cizallas. Este proceso se realiza con máquinas llamadas de la misma manera y que tiene por objeto el cortar las unidades de hojalata en proporciones menores según el futuro tamaño del bote. El paquete de láminas es montado por el montacargas en una base alimentadora y automáticamente se van transportando, de lámina en lámina, a la sección cortadora. Los succionadores toman una lámina por medio de una bomba de vacío y la coloca. Avanza y es cortada longitudinalmente y después transversalmente y así aparece la plantilla para el cuerpo del bote. Estas cortan la lámina por medio de cuchillas accionadas de manera neumática en las dimensiones y la alineación exactas.

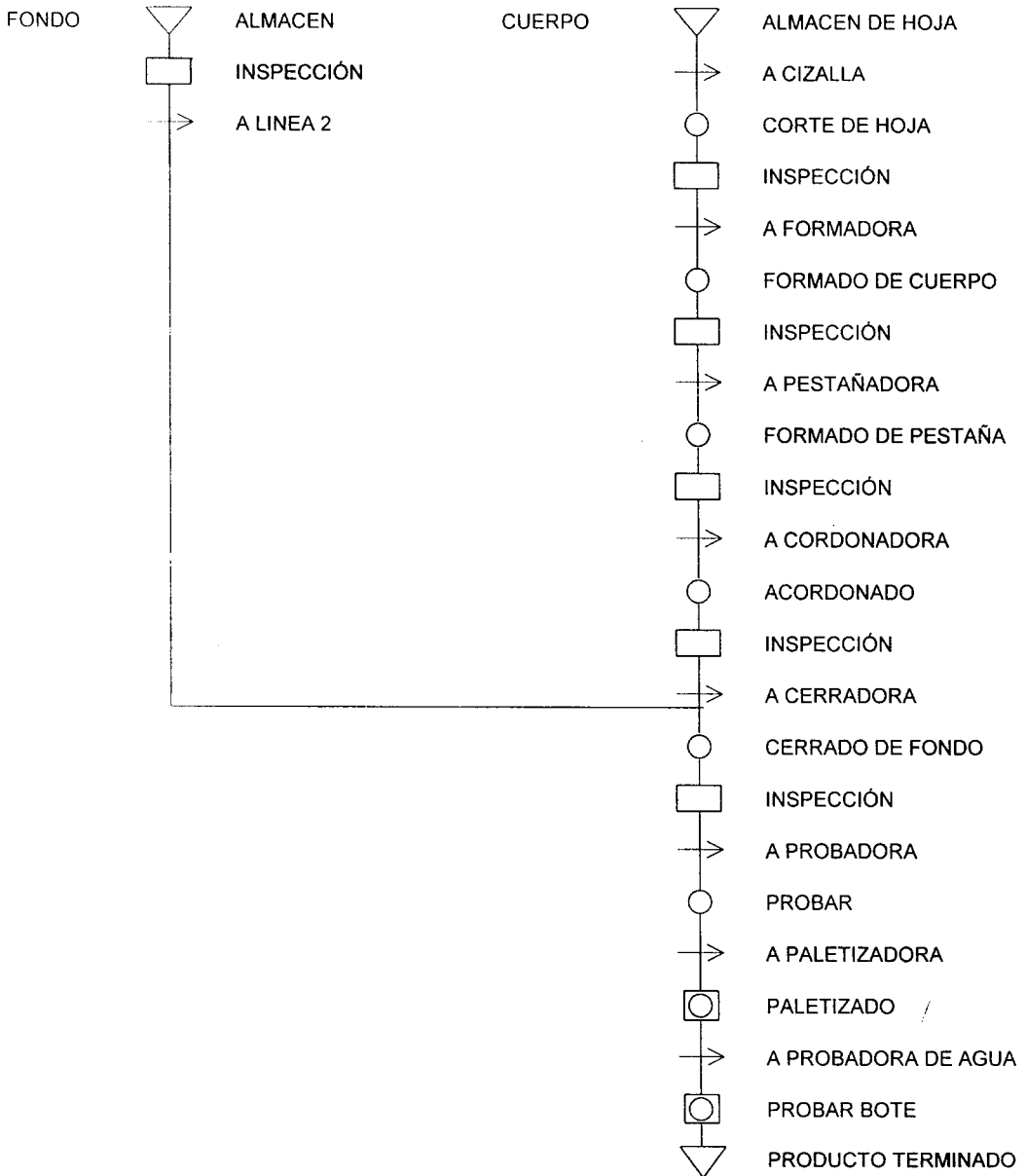
Esquema 9
PROCESOS DEL BOTE SANITARIO

DIAGRAMA DE RECORRIDO



Esquema 10
FABRICACIÓN DE BOTE

DIAGRAMA DE FLUJO



Operación en la máquina Seudronic.

Ya en "cuadro" se ponen paquetes de láminas en el sistema de alimentación de la máquina Seudronic. Esta máquina (llamada oficialmente NORMA BWM 2200) es un Body maker (máquina manufacturera de botes) de soldadura completamente automático, de alto rendimiento, para latas de productos alimenticios y de bebidas, envases técnicos y aerosoles. Ya se mencionaron más arriba sus características por lo que sólo se mencionará su cometido.

Para fines descriptivos se puede decir, en términos simples, que lo que realiza esta máquina es la formación cilíndrica del cuerpo del bote y unirlo a través de un cordón de soldadura; además se le adicionó un dispositivo para la aplicación de recubrimiento plástico al cordón.

Formación del cuerpo

La Soudronic pasa cada hoja a través del sistema rolandor y el de curvado; este consiste de varios rodillos, que sirven tanto para alisar la hoja, como para curvarla, de manera que asuma la forma cilíndrica del bote que conocemos, para avanzarlo, a continuación, por las guías de soldadura. Si faltan chapas o láminas se para la máquina y señala la razón en el monitor.

Soldado del cuerpo

El sistema de soldadura Soudronic se basa en el principio de soldadura por resistencia. Este se fundamenta en el reconocimiento de que todo material se calienta al ser atravesado por una corriente eléctrica (por el grado de resistencia que oponga el material a la conducción eléctrica). En este sentido, la Soudronic hace uso de un alambre de cobre como electrodo intermediario que pasa entre dos roldanas de soldadura y el material a ser unido. En el soldado de la costura por rodillo, el metal (la hojalata) pasa entre dos roldanas giratorias (roldanas de soldadura). Debido a la alta resistencia del acero, las dos partes de la pieza a soldar se encuentran sometidas a un fuerte calentamiento provocado por el paso de corriente eléctrica. A cada semionda (positiva o negativa), especialmente en la cresta de corriente, ambas partes adquieren un estado pastoso. Bajo el efecto de la fuerza de soldadura, las dos partes en estado pastoso son mantenidas

fuertemente comprimidas y se unen íntimamente hasta formar, una vez enfriadas, una estructura soldada uniforme.

Esta máquina tiene control computarizado, por lo que la pantalla de software señala cualquier procedimiento que se deba hacer. Es con el teclado del monitor, donde se programa todo el funcionamiento de la máquina. Este dispositivo es muy sensible ante cualquier variación de calibres o temple del material por lo que deben utilizarse los programas del proceso.

Tiene sensores que supervisan desde que inicia con la alimentación, hasta su salida de la soldadura, paso a paso. Por ejemplo, tiene una lengüeta que después de aplicar la soldadura, detecta los defectos y le manda una señal al monitor, y de este, a un mecanismo expulsor que desplaza el envase deteriorado del proceso.

Este tipo de bote defectuoso, después pasa al desmenuzador que lo corta en una cierta dimensión para que se mande a reciclar.

Como se señala arriba la máquina es muy flexible en cuanto a dimensiones de cuerpos de botes que puede producir. Cuando se requiere cambiar de tipo de producto, es necesario el cambio de piezas de la máquina, como es el recibidor, que es el sistema de "cáscaras guías", en el cual hay nueve piezas que cambian el formato. La lata debe de venir sin ningún recubrimiento en el área de soldado y si el maquilador permite que este material de barniz invada esta área, no quedará bien soldada.

Aplicación de Recubrimiento del Cordón

Después del soldado, avanza el cuerpo a través del brazo interior por el transporte de bandas con sistema magnético para la aplicación de un polvo poliéster que sirve para proteger la costura de los agentes externos y del producto que contendrá. Un dispositivo aplica una carga electrostática al cordón de soldadura para que el polvo quede adherido a este homogéneamente. Avanza y tiene un control de monitoreo con sensores de fibra óptica que verifican si lleva bien impregnado el polvo; si no lo lleva le manda una señal que lo expulsa del proceso. Después de diez envases que tengan este problema la máquina se detiene. Esto es para evitar que haya muchos elementos defectuosos. Del mismo modo se aplica un barniz al exterior del cordón de soldadura.

Horneado

Avanza el cuerpo por el transportador magnético y llega a un horno que cuece el poliéster a una temperatura de 350 grados, de tal manera que quede una delgada, pero resistente película.

Transportador elevado

Una vez cocido el poliéster de la costura o cordón, los cuerpos pasan a un transporte elevador. Este consiste en una serie de canales conductores, por los que se desplazan los cuerpos de los botes impulsados por medio de una combinación de cintas sinfín accionadas por motores eléctricos y por gravedad. El elevador sirve para varios propósitos: en primer lugar, para transportar los cuerpos de una fase del proceso a otra; en segundo, para acumular las latas y servir de espacio de compensación entre el proceso anterior y el siguiente; y por último, para enfriar el cuerpo, ya que sale del horno a una alta temperatura.

Enlace entre diversas fases de producción automática.

Los procesos para la manufactura del bote sanitario abarcan a la línea Soudrónic y al conjunto de máquinas integrado por varias máquinas. Esto ha sido posible por los técnicos de la fábrica.

Ellos construyeron un puente de unión consistente en una estructura de aluminio - una especie de guía en medio de la cual viajan los botes - conectada a la línea Soudrónic que, se eleva los botes por esta guía para hacer un recorrido aéreo y descender posteriormente en la pestañadora; terminado este proceso, por otro transportador llegan a la engargoladora y de allí a la cerradora; enseguida la probadora y por último caen ordenadamente en la plataforma de embalaje. Las guías fueron aprovisionadas con sensores que detectan cualquier anomalía o saturación de las máquinas posteriores, propiciando la detención inmediata de la bodymaker y la reanudación de esta una vez superados los problemas. En conjunto, estamos ante la presencia de una línea de producción integrada automatizada -aunque con máquinas tecnológicamente heterogéneas-, en la cual se elabora el bote de principio a fin, y la intervención en su operación participan

quienes su labor se limita a colocar la pila de láminas en el inicio del proceso y al final a auxiliar en el empaclado del producto acabado, supervisados por un responsable del monitoreo de la máquina; en los procesos intermedios ningún trabajador toca la materia procesada, a menos que se presente alguna anomalía, el trabajo central es la supervisión .

Pestañadora

Con el transporte (y en general, en los sucesivos procesos, el enlace entre una y otra acción será a través de estos transportadores) los cuerpos llegan a la pestañadora que es la que hace la ceja, es decir, un leve curvado en la parte inferior y superior del cuerpo, que será necesario para el engargolado de la tapa y el fondo. Esta máquina es totalmente automática y se programa previamente en cuanto a las dimensiones del perímetro del cilindro y altura. En esta operación se verifica altura y ancho de pestaña, además de que no existan rasgaduras o fracturas en el doblez.

Acordonado

La siguiente operación consiste en formar los cordones de refuerzo al cilindro para hacerlo más compacto y resistente al manejo y procesos posteriores. Esta máquina automática realiza la operación de manera continua. En esta fase se registra y se verifica la profundidad uniforme de los cordones, de acuerdo a las especificaciones, además se checa que no existan fracturas en el barniz y/o lámina.

Cerradora

Avanzan los cuerpos a la cerradora, que es una máquina que coloca la tapa inferior al cuerpo. En esta operación se engargolan los fondos, verificando la altura de remetido, grueso de remetido, profundidad de engargolado, altura del gancho del cuerpo y banda de impresión. La tapa tiene un sello por medio de un barniz para su cerrado hermético. Este compuesto sanitario queda engargolado con el envase. Estas máquinas, a pesar de que son de generaciones anteriores a la Soudronic, son automáticas y tiene sensores que van checando los botes que van

llegando, permitiendo o cerrando el paso. Entrando a la cerradora, se encajona en una estrella, el sensor sincrónico detecta la presencia del cuerpo y sincroniza el envase y lo engargola, quedando cerrado con la tapa inferior.

Probadora

En esta operación se verifica y registra al 100 por ciento la hermeticidad de los envases. Son cuatro las probadoras. Llega el bote se sincroniza con la estrella o carrusel, que está integrado por 36 estaciones o vasos receptores, sella el envase por caída de presión, y manda una señal y acción al prestató. El probador inyecta un kilo de presión de aire para detectar los orificios de hasta del diámetro de un cabello, por medio de una membrana que tiene integrada cada cilindro. Tiene una memoria por cada estación y detecta si alguno tiene fuga y si lo hay, lo saca por medio de una señal con el cilindro de rechazo.

Paletizado

Siguiendo los cuerpos por el elevador llegan al paletizador. Esta operación consiste en formar, de manera automática, los tendidos hasta completar un palet, con una cantidad específica, de acuerdo al tamaño del envase, revisando en forma visual si existen envases con defectos. Posteriormente, de manera manual es recubierto con plástico los lotes de envases para su estibado, según la cantidad y la altura que estime el cliente para su manejo y transporte.

3.- Fabricación de Tapa de Bote Sanitario

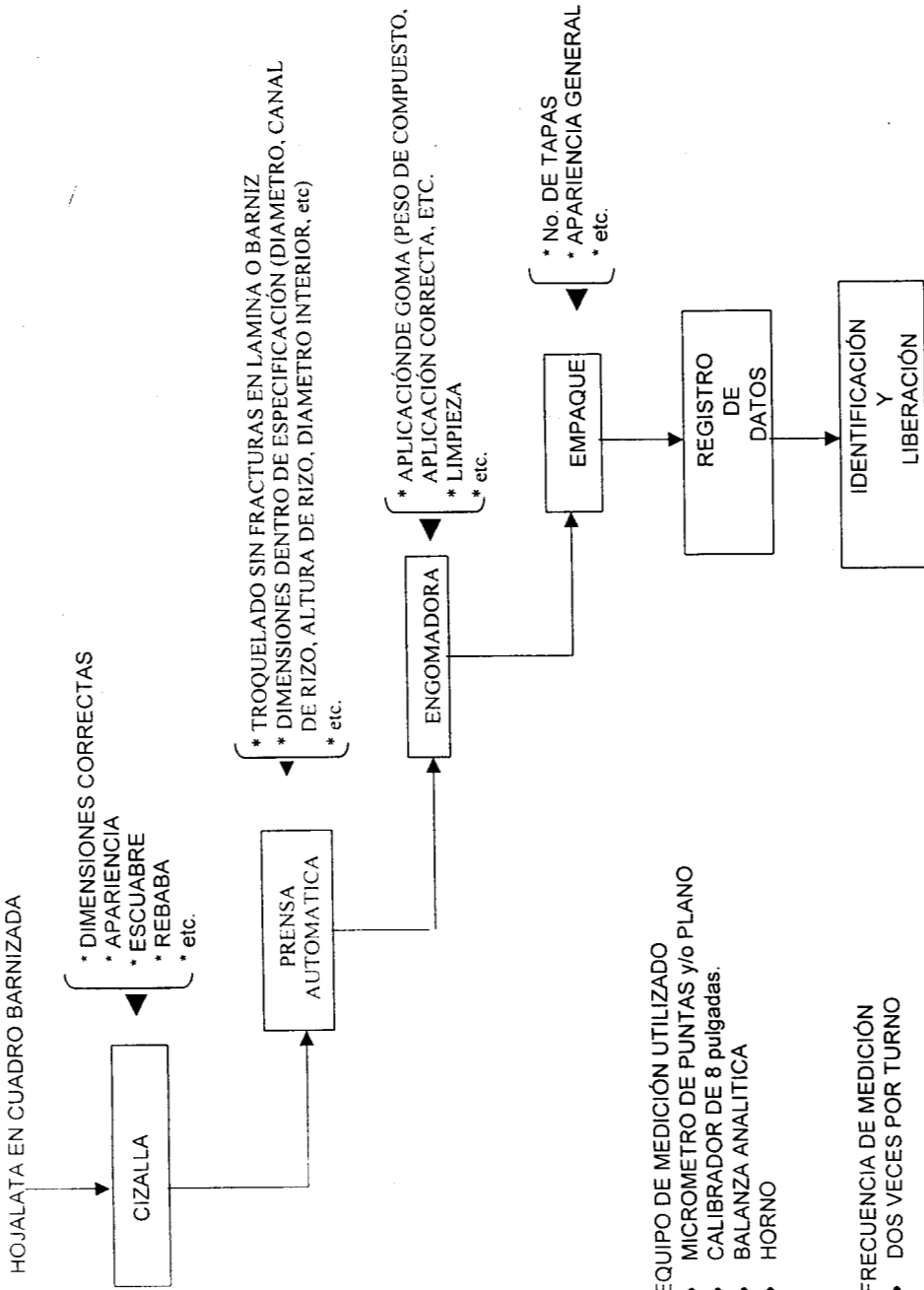
Este proceso se realiza en el área de prensas. Esta consiste en un conjunto de máquinas que realizan este proceso.

En los troqueles hay máquinas semiautomáticas ("de pedalazo") y automáticas (esquemas 11, 12 y 13).

Almacenaje de Hoja

El mecánico recibe las hojas de metal del almacén y revisa que venga en buen estado, con el recubrimiento adecuado (que no venga rayado sino bien aplicado, no quemado) y con las medidas correctas. Para esto último se usa el micrómetro, calibrador o pie de rey, que son instrumentos que nos pueden medir décimas, centésimas y hasta milésimas de pulgadas.

PROCESO DE FABRICACIÓN DE FONDOS Y TAPAS

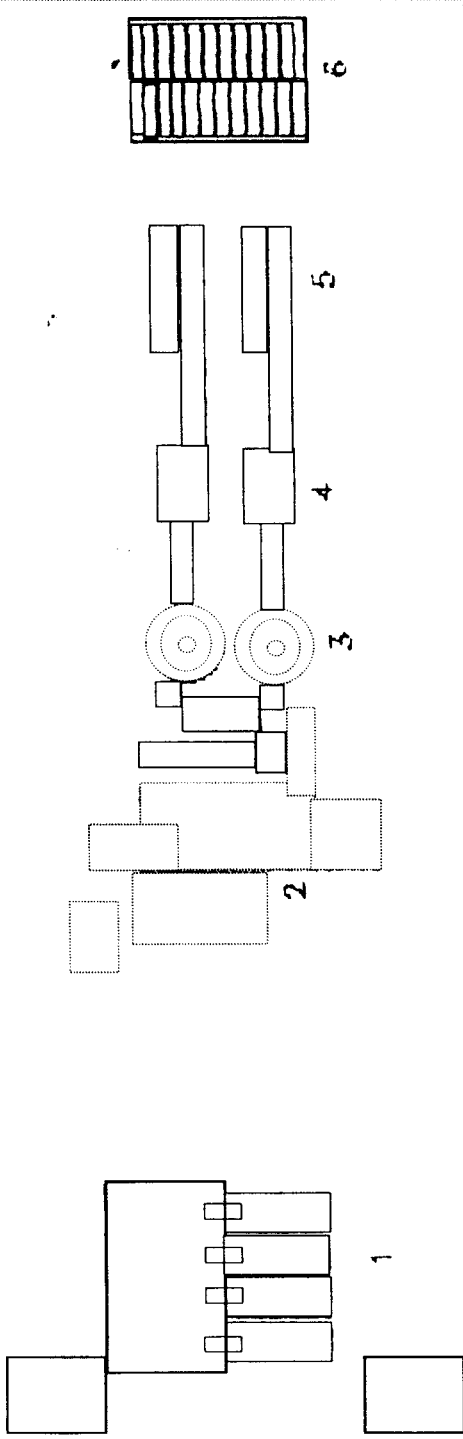


- EQUIPO DE MEDICIÓN UTILIZADO**
- MICROMETRO DE PUNTAS y/o PLANO
 - CALIBRADOR DE 8 pulgadas.
 - BALANZA ANALÍTICA
 - HORNO

- FRECUENCIA DE MEDICIÓN**
- DOS VECES POR TURNO

LINEA DE TROQUELADO DE TAPA

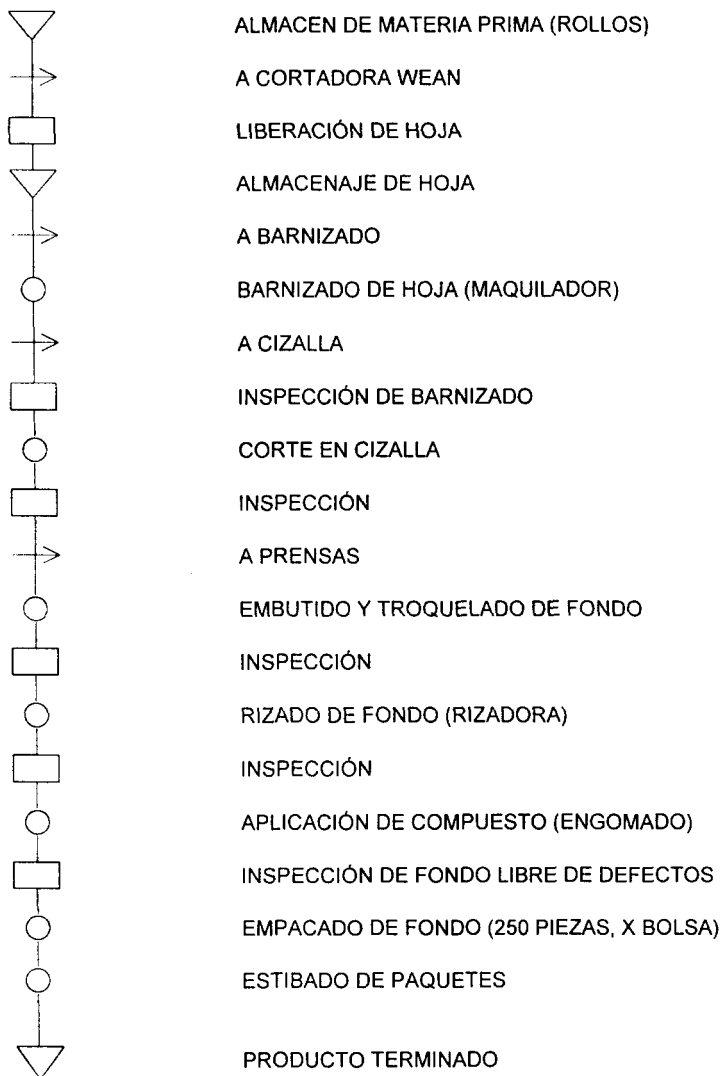
VISTA SUPERIOR DEL AREA DE TRABAJO



1. CORTE DE HOJA EN CIZALLA
2. PRENSA (TROQUEL)
3. FORMADO DE RIZO
4. ENGOMADO
5. EMPACADO
6. PRODUCTO TERMINADO

Esquema 13
FABRICACIÓN DE FONDO

DIAGRAMA DE FLUJO



Corte en Cizalla

En el mismo departamento de prensas hay unas cizallas que son las que van a cortar la hoja a la medida ideal. El material pasa a cizallas y se corta en tiras. Las cuchillas se ajustan para ello y son de acero o de carburo de tungsteno. Se corta y a los bultos se les pone el número de código: para qué es, para quién, si sirve o no sirve.

Troquelado

La prensa produce hasta 400 golpes por minuto; 26 tiras por minuto por 14 tapas. Puede trabajar la máquina de manera continua o golpe por golpe. Inicia con un alizador de la tira, le aplica un lubricante y es troquelado, es decir cortada la forma de la tapa a partir de la tira de hojalata. El expulsor saca el esqueleto de la lámina y canaliza la tapa. Los troqueles están ajustados a tal medida y si se excede pueden ocasionar paros continuos de la máquina troqueladora. Por esta razón hay que revisar que la hoja venga correctamente desde su llegada.

Engomado

Los filtros hacen la ceja, ese leve curvado para el posterior engargolado. Después, de manera automática, se pone la goma o el compuesto en el perímetro de la tapa, en el cuenco interior de la ceja, que servirá para lograr la hermeticidad deseada.

Empacado

Posteriormente, se canalizan las tapas de manera automática a un apilador, que permitirá a un operador su fácil empaque.

4.- Bote Alcoholero

A diferencia del proceso de fabricación del bote sanitario, el proceso del alcoholero no es automático, sino que cada una de las operaciones se realiza paso a paso. Por esta razón es el área donde hay más operadores.

Corte de hojalata

El primer paso es cortar la hoja de lámina en dos partes, por medio de una cizalla. Cada una de estas partes serán el cuerpo del bote alcoholero.

Rolado

En la siguiente operación se realiza la formación de un cuerpo cilíndrico con la hoja cortada, a través de una roladora.

Soldadura

Esta operación se realiza por medio de una soldadora semiautomática que, a diferencia de la soudronic, no hace ningún chequeo y elabora cordón por cordón, es decir, el operador toma un cilindro y lo pasa por las roldanas de soldadura y lo deposita en el transportador, después toma otro cuerpo e inicia otro ciclo. El principio de soldadura es el mismo que utiliza la Soudronic.

Expansor

El expansor mecánico da la forma paralilepida al bote, a través de cuatro cuñas que se expanden de manera neumática.

Pestañado

El pestañado se realiza por medio de una prensa neumática; se realiza el pestañado de la parte superior y por la parte inferior.

Costilladora

La operación de costillado consiste en formar un canal a lo largo de las orillas del bote, que permitirán darle mayor consistencia, evitando dobleces.

Colocación Tapa y Fondo

Se coloca el fondo y la tapa por efecto mecánico de engargolado .

Probado

Se prueba la hermeticidad del bote alcoholero por medio de su inmersión en agua e inyectando un poco de presión con aire. Si existen defectos, se marca como bote de segunda o se manda a un nuevo ciclo, dependiendo del defecto.

Secado y Estibado.

El bote es secado y limpiado manualmente por uno o varios trabajadores y finalmente estibado sobre contenedores.

Otros procesos

Otras manufacturas que se encuentran en esta área consisten en la troqueladora de tapa (corte de la forma cuadrada de la tapa del bote alcoholero), colocación de arillo (soldado de los sostenes del arillo de acero para poder cargar el bote),

troqueladora de orificio (corte de distintos tipos de orificio sobre la tapa), cortadora de alambre para asa y filtreadora de asa (doblado del asa en la forma idónea).

5.- Tapa de Cubeta

La fabricación de este producto requiere de los siguientes fases productivas; Conviene anotar que este proceso estaba detenido al momento del levantamiento de la información.

Troquelado de tapa

Este es el corte de la tapa de cubeta, a partir de las láminas de hojalata en la forma tradicional.

Formación de Pestaña

A través de prensas se realiza el curvado de las orillas de la tapa.

Engomado

Se aplica el compuesto que permitirá que el bote quede hermético completamente.

Horneado

Para el secado del compuesto se pasan las tapas por un horno durante 15 minutos.

Empacado

Las tapas de cubeta se apilan en bloques definidos y se preparan para su traslado al almacén.

Caracterización de la Tecnología de Casari.

Una empresa presenta, por lo general, una estructura tecnológica heterogénea, en la que conviven diferentes niveles de procesos productivos y niveles de automatización. Estos desniveles son compensados al interior de la organización del trabajo. La estructura del conocimiento tecnológico se entiende mejor si se piensa en tres dimensiones diferentes: primero está lo que denomina una práctica, que es una combinación de particular de factores de producción utilizados en un proceso productivo específico; segundo, la técnica como un conjunto de prácticas

que permiten cierto grado de sustitución entre los factores; por último, está la tecnología disponible, por la que se entiende todas las técnicas conocidas⁴².

El diseño de proceso técnico hace congeniar maquinarias con diversos niveles de avance tecnológico. Una forma de clasificar a tan disímil tecnología en sus características es a partir del criterio de sus fuentes de energía; así, encontramos a tres grandes grupos:

1. Herramientas y procesos de trabajo sustentados en energía humana⁴³,
2. Máquinas con fuente de energía eléctrica;
3. Máquinas con fuente de energía eléctrica y con dispositivos electrónicos.⁴⁴

1. Procesos de Trabajo sustentados en energía humana.

Dentro del primer grupo encontramos los procesos totalmente manuales, como son:

- la descarga de la hoja cortada de los recibidores y su "amarre".
- el apilamiento en el paletizado del bote sanitario.
- el secado del bote alcoholero, que se realiza con unos lienzos y los trabajadores secan, pieza por pieza, los botes después de pasar estos por la probadora de hermeticidad con agua.
el apilado de tapas de cubeta después de su horneado.

2. Máquinas con fuente de energía eléctrica.

i) Máquinas de efecto simple

En el segundo grupo encontramos máquinas electromecánicas de efecto simple⁴⁵, éste es el caso de las siguientes máquinas:

⁴² Elster, Jon (1983). El Cambio Tecnológico. Gedisa Editorial, España.

⁴³ Aquellas máquinas o instrumentos que sin mediar otro tipo de energía se accionan mediante el impulso humano.

⁴⁴ Mientras que la alimentación eléctrica llega directamente generando energía motriz en el aparato o máquina en referencia. "Los sistemas electrónicos, por medio de sus componentes permiten convertir, controlar, regular, amplificar, etc. las señales eléctricas. Tales sistemas, reciben señales eléctricas elementales (...), y las procesan proporcionando otras, generalmente eléctricas, que el hombre precisa para manejar sus máquinas". *La electrónica en la industria*. Ed Orbis-Marcombo. 1986.

- la prensa troqueladora de tapas del bote alcoholero: una máquina manipulada por un operador, quien a través de un pedal acciona la guillotina que cae impulsada mecánicamente para realizar el corte; por cada corte el operador se encarga de introducir la lámina, retirando el material procesado por un lado y dejando caer el sobrante por otro. La cantidad a producir depende de la velocidad de movimientos del operador.
- la soldadora del bote alcoholero, cuya operación se realiza mediante dos movimientos del operador: Introducción de la lámina a la "Barra Z" -barra que regula el traslape de la lámina para su soldadura- , aprisiona un pedal para accionar las roldanas soldadoras que en su giro desplazan el bote para soldarlo de un extremo a otro.
- las cizallas de la tapa del bote sanitario; estas tienen una especie de plataforma sobre la cual suben y bajan unas cuchillas de acero, accionadas electromecánicamente, que cortan la lámina al tamaño deseado. En su parte anterior giran unos rodillos encargados de desplazar la lámina -hacia las cuchillas- introducida manualmente. En otro extremo deposita las piezas cortadas para ser colectado posteriormente por el operador.

ii) Máquinas de Doble Efecto

Este segundo grupo engloba las máquinas eléctricas de doble efecto como son:

- la pestañadora del bote alcoholero, que mediante un botón acciona una plataforma giratoria con unos huecos en la orilla cuyo paso coincide con el paso de cada bote embona sobre la boca del bote, en un segundo movimiento gira para hacer la ceja del bote -una pequeña abertura que le hace a la boca del bote para embonar con la tapa-, en este subgrupo también se encuentran
- la cerradora del bote alcoholero.
- la costilladora del bote alcoholero.

⁴⁵Son máquinas electromecánicas que por un accionamiento requieren de un impulso por parte del operador.

En la clasificación de los técnicos de la fábrica, estas son conocidas como máquinas semiautomáticas, porque realizan sus operaciones con cierta independencia del operador.

iii) Máquinas de Múltiples Efectos

Consideramos en este grupo a las máquinas automáticas de múltiples efectos⁴⁶.

Como ejemplo tenemos a la prensa troqueladora de tapas del bote sanitario. En un contenedor, el operador deposita los paquetes de hojalata en tiras. Mediante el accionar de unos botones se activa su motor principal encargado de accionar varios componentes de la máquina, en primer término unos gatos hidráulicas con unas ventosas en sus extremos, en su flexión jalan una por una las tiras de lámina para depositarla en una plataforma que se desplaza -en un ir y venir- horizontalmente hacia la troqueladora que, mediante constantes golpeteos del troquel saca rueditas de lámina de un tamaño previamente determinado, que son arrojados por el frente de la máquina a través de un canal que los cede a un disco giratorio a gran velocidad, el cual le forma una cejita en todo el perímetro que le permitirá "morder" la boca del bote, de aquí las tapas saldrán en orden para ser conducidos por un canal hacia la engomadora; en tanto la máquina desecha hacia un lado la chatarra (sobrante de la lámina procesada).

Similar complejidad tienen las 4 máquinas probadoras de hermeticidad del bote sanitario, - aunque a tres de ellas se le han incorporado aditamentos electrónicos. Se trata de una máquina vertical provista de un eje giratorio que soporta unos cilindros de acero dentro de los cuales se depositan los botes sometidos a prueba; en el giro de los cilindros deben coincidir con los botes que bajan de la guía transportadora a una velocidad de 300 botes por minuto. Una vez capturado el bote la máquina cierra las tapa de los cilindros e inmediatamente le inyecta aire a una presión de 28 lb/pulgada cuadrada para detectar posibles fugas o microfugas. Si esto es positivo, a través de una manguera, el aire fugado llega a un dispositivo, una especie de globo pequeño, que al inflarse activa un sensor eléctrico que a su vez activa los mecanismos que expulsarán el bote defectuoso en la siguiente

estación. Similar complejidad tienen la cerradora, la acordonadora, la pestañadora, componentes de la misma línea.

3. Máquinas con Mecanismos Electrónicos.

Las máquinas con mecanismos electrónicos son concretamente dos.

Por un lado la línea WEAN: compuesta de dos máquinas automática de múltiples efectos con sistema de lazo o bucle abierto⁴⁷, sincronizadas entre sí para el corte de la lámina que ingresa en rollos de alrededor de 6 toneladas. La primera máquina es un embobinadora que se encarga de soportar y ceder la cinta de hojalata hacia la cortadora. Consta de una plataforma que se desplaza sobre un riel, provisto de un movimiento giratorio que le permite inclinarse 90 grados para recibir el rollo de hojalata transportada por el montacargas en posición acostada. Con este paquete la plataforma se desplaza sobre el riel hacia la bobinadora regresando a su posición normal para dejar el rollo en posición vertical embonable en el eje; este, una vez colocado el rollo, se expande para aprisionar el centro del rollo.

Los rodillos -regulados hidráulicamente según el grosor de la lámina- se encargan de aplanar la lámina al pasar a través de estos, corrigiendo los defectos producidos por la manipulación. En un alarde de autoregulación, los rodillos a través de un sensor "microhidráulico" mandan una señal al eje de la bobinadora que con movimientos automáticos centra la lámina a las necesidades de los rodillos.

La máquina contigua es la cortadora cuyo instrumento principal es una cizalla suspendida de una estructura, que al activarse, cae sobre la lámina -en movimientos de tipo circular- cortándola transversalmente, para después volver a su lugar original a un ritmo de 60 a 80 movimientos por minuto. Dado que este

⁴⁶Mediante uno o varios botones se activa la secuencia de sus operaciones.

⁴⁷Las máquinas de lazo o bucle abierto son aquellas que no reciben otras órdenes que las suministradas por el operador. Estas órdenes son dadas con anterioridad y registradas en la máquina en forma de programa que regula el orden de las secuencias y el tiempo de cada una de ellas. Una vez que se ha dado señal de marcha, todas las operaciones se suceden hasta el final sin ninguna otra intervención, salvo las modificaciones introducidas por el operador. **Autómatas y Robots industriales**, pag. 16.

movimiento es regular y mecánico, la tira de lámina pasa previamente por unos rodillos reguladores de velocidad, que es la que da la medida de la lámina a cortar. La lámina cortada cae sobre una banda que la transporta a varias estaciones para su apilado automático. Los mecanismos de la máquina no detectan ondulaciones ni oxidaciones de la lámina, esta operación la realizan el operador y su auxiliar.

La prohibición de los procesos de soldadura con base en estaño-plomo -anterior procedimiento utilizado en la soldadura de botes - propicia la determinación de AHMSA de cambiar la maquinaria, adquiriendo tecnología de punta en el proceso de soldado: dos máquinas automáticas computarizadas que integran varios procesos. La elección recae en una máquina de origen suizo.

La "Línea Soudrónic" se trata de una máquina formadora del cuerpo del bote sanitario⁴⁸; totalmente automatizada por medio de un control computarizado de múltiple efecto, programable con sistema de lazo cerrado⁴⁹.

En Casari poseen el modelo Norma BWM 2200 caracterizada como una máquina de alto rendimiento, con una velocidad de producción de 250 botes por minuto; con capacidad de soldadura de 17 a 40 metros por minuto medida esta longitudinalmente. Se controla por microprocesador (CPU 80) en cuyo tablero el operador hace la programación de la cantidad a producir, especificación de la lámina, tamaño del bote, velocidad, tolerancias de la calidad, etc. Posee una pantalla que permite visualizar las funciones desarrolladas, la información de su proceso y producto; cualquier error, falla o defecto según sea su magnitud detiene a la máquina; en tanto la información aparece en el tablero indicando el tipo, magnitud y zona del defecto. De igual manera registra en su memoria todos los datos estadísticos de lo ocurrido en su vida activa, consultables en el momento deseado.

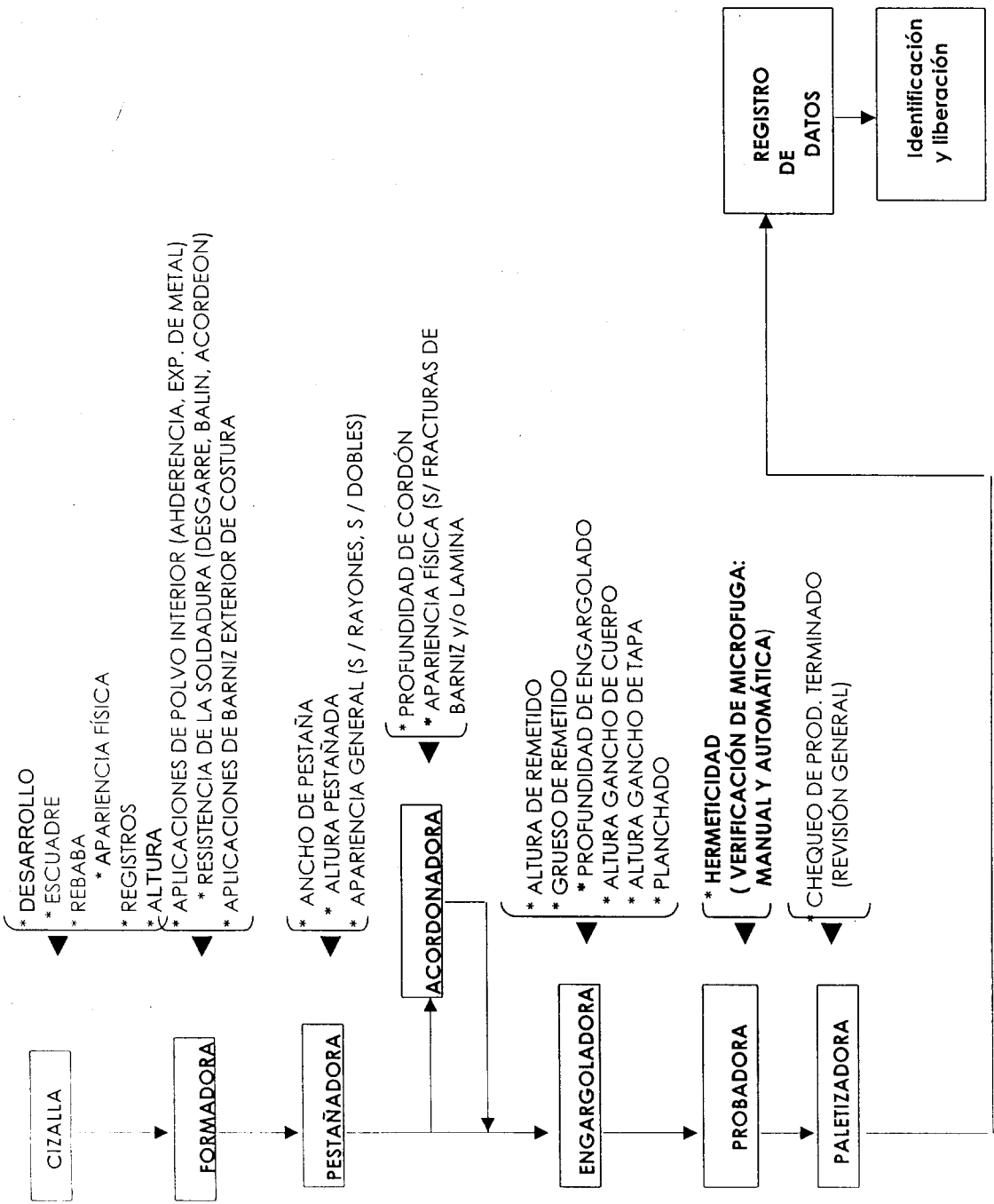
⁴⁸ Bodymaker por su nombre en inglés

⁴⁹Las máquinas de lazo o bucle cerrado reciben informaciones de los órganos comandados. Estos datos son utilizados inmediatamente o bien se almacenan en una memoria para poner en marcha las secuencias sucesivas. Las secuencias pueden variar en función de los problemas detectados. Cfr. "Máquinas y robots industriales", pag. 17).

"La adaptación de esta máquina se hizo aquí en la planta (...). La soudronic está sobrada de velocidad, saca la producción y hasta podría maquilar. Para un cambio de medida de envase en altura lleva 3 horas. Si es cambio de diámetro y altura nos lleva un turno y medio. El cambio de máquina facilitó en mucho el cambio de dimensiones. Sólo se programa a partir de las memorias que quedan archivadas. El transporte es responsabilidad de mantenimiento, hay que desmontar las bajadas y cambiarlas. El personal de aquí, casi todos, tiene una antigüedad de 15 a 20 años en el ramo del envase. Ya sólo con oír (sabemos si ocurre algo). Aquí hay el supervisor, el mecánico de ensamble y el mecánico operador. Hay tres mecánicos responsables. El personal se ayuda de los sentidos para detectar problemas. El control es totalmente automático y la máquina señala cualquier irregularidad, el grosor de la hojalata, el temple, etc. lo que más se usa es el sonido para detectar problemas, con base en la experiencia en el trabajo" (Supervisor de producción)

Tiene los siguientes aspectos como características principales: desapilador continuo, control de doble hoja, estación de preincisión, flexionador, curvadora con dos rodillos y chaveta curvadora, control electrónico con monitor, con costura abajo. Puede soldar latas entre 45 a 165 mm de diámetro, con altura entre 55 a 320 mm, con espesor de chapa de entre 0.16 a 0.28 mm, y con una cadencia máxima de cuerpos de 250 por minuto.

La máquina bodymaker realiza todos los procesos para formar el cuerpo del bote (esquema 14), cuyos pasos inician con el desapilado de los cortes de chapa depositados en un contenedor por medio de un brazo neumático que los deposita a los rodillos de alimentación, previo paso por unas agujas de control que evitan el desplazamiento de dos o más hojas. A continuación se ubica la estación de flexionado en la cual un par de rodillos nivelan la hoja, preparación previa para el curvado, donde la lámina adquiere una forma cilíndrica disponiendo de unos pequeños márgenes en la orillas para el traslapado de la costura de la soldadura.



Tras esta operación el sistema transportador provisto de una barra magnetizada recorre longitudinalmente, a la cual se adhieren los cuerpos curvados para ser conducidos a la estación de soldadura.⁵⁰

La soldadura se refiere a la costura que une el cuerpo de la lata. Para hacer esto la máquina solda el cuerpo, desplazando el doblez y soldadura de tecnologías anteriores⁵¹. Cada uno de los puntos de la soldadura es sometido a un control de calidad electrónico detectando amplitud y temperatura de soldadura correcta. Por medio de unos sensores los cuerpos defectuosos son detectados y expulsados en la siguiente estación. En caso de perturbaciones mayores, un sistema de supervisión detiene automáticamente a la máquina.

Para proteger la franja fusionada o costura de soldadura contra cualquier corrosión posterior, se diseñó su recubrimiento a base de una laca en polvo especial, aplicada por una máquina complementaria a la máquina Bodymaker de similar nivel tecnológico. La adherencia del polvo a la franja se consigue mediante la electrificación del mismo (carga electrostática) en tanto arriba a los hornos de sacado que alcanzan los 350 grados centígrados con lo cual se consigue la cristalización del polvo, en otras palabras se consigue su fusión para una adherencia permanente y así resistir cualquier medio. Esta máquina también cuenta con sensores que detectan anomalías ante las cuales procede a la expulsión inmediata del producto defectuoso, parando automáticamente cuando los errores reinciden.

⁵⁰ Con la eliminación de la soldadura a base de plomo de estaño se introduce un tipo distinto basado en el principio de calentamiento de ambas cejas del cuerpo al grado de fusionarlos sin necesidad de un tercer material como era el caso de la soldadura de estaño. El proceso consiste en el paso de las cejas traslapadas del cuerpo en medio de dos roldanas electrizadas, sobre ellas perfila un alambre de cobre en forma de electrodo. En este caso el cobre tiene resistencia al calentamiento transmitiendo el calor hacia la hoja de acero -que tiende calentarse más- alcanzando su punto de fusión. El alambre de acero, a excepción de su achatamiento, sale intacto. Este procedimiento se utiliza tanto en la máquina **bodymaker** como en la máquina soldadora del bote alcoholero.

⁵¹ Esto permite el ahorro de material utilizado en el traslapado de las cejas utilizando para la costura de la soldadura tan sólo 2 décimas de milímetro por cada lado; con el tipo de soldadura anterior, se requería alrededor de 6 milímetros de lámina extra. Según los diseñadores de la máquina, con esta tecnología, en la

4 Máquinas de motores de combustión

Estos comprenden fundamentalmente los montacargas que tienen el papel de enlazar los diversos procesos productivos a través del transporte de los productos intermedios. Es el caso de traslado de almacén a línea de corte, de esta a líneas automáticas, prensas, bote alcoholero o tapa de cubeta, y de estas al almacén.

Diferencias entre los dos tipos de procesos basados en tecnologías nuevas y antiguas.

Para concluir este capítulo apuntaremos algunas diferencias en la tecnología utilizadas por esta empresa y que nos interesa destacar para los fines del estudio. Hablamos de dos procesos productivos que contrastan por el tipo de tecnología usada: la producción de botes de tres piezas y la producción de bote alcoholero. Como se explicó más arriba, la producción de ambos tipos de productos tiene una fase común que es el corte de los grandes rollos de hojalata en medidas menores, antes de pasar a cualquiera de los siguientes procesos (proceso Wean). En este caso la tecnología utilizada pertenece a máquinas herramientas de por lo menos dos décadas de antigüedad⁵²: son máquinas automáticas, de acción controlada por una o dos personas calificadas y apoyado por equipos que supervisan su funcionamiento.

Una vez que se cuenta con la materia prima para uno u otro proceso, encontramos dos niveles tecnológicos:

- El proceso automático de producción de botes de tres piezas, caracterizado por tecnología avanzada, integrando contadores numéricos, supervisores de calidad, etc, que demanda de poca actividad de fuerza de trabajo, ya que las principales tareas son de alimentación y supervisión del funcionamiento; las tareas de programación de la formación del cuerpo de la lata y su articulación con

producción de 500 botes por minuto de tamaño mediano, al año se ahorrarían aproximadamente 100 toneladas de hojalata al año.

⁵² A partir del año de 1994, es decir la máquina pertenece a la décadas de los setentas.

actividad de fuerza de trabajo, ya que las principales tareas son de alimentación y supervisión del funcionamiento; las tareas de programación de la formación del cuerpo de la lata y su articulación con el fondo se realizan de manera completamente automatizada y a cargo de los ingenieros (personal de confianza) y mecánicos de producción (trabajadores de base). A este proceso se articulan las islas productivas de tapas y fondos que utilizan tecnología más atrasada, (quizás tan antigua como la línea Wean) pero que están ajustados perfectamente para alimentar el proceso automático; en ellas, los grupos de trabajo son de tres a cuatro personas, dedicadas a la alimentación, descarga y supervisión de la producción de tapas y fondos.

- Por otra parte, está la producción de cubeta⁵³ y del bote alcoholero, proceso organizado bajo el más puro esquema taylorista-fordista: división en fracciones de trabajo, enlazadas secuencialmente entre sí, con la ejecución de tareas simples, cadena de transportación y trabajo manual repetitivo. En este proceso, el número de trabajadores era mayor y su intensidad de trabajo se incrementaba. La tecnología tiene quizás más de tres décadas de antigüedad. Se incorporan, con el mismo perfil tecnológico, los procesos periféricos como la producción de asas, tapas de bote alcoholero, agarraderas, entre otros.

Como veremos más adelante, estas diferencias generan, un mosaico interesante de calificaciones entre los obreros, dependiendo de la asignación y circulación del trabajador dentro de estos distintos subprocesos productivos. Por otra parte, la gestión de la fuerza de trabajo por parte de la administración de la empresa, aprovechará los conocimientos y experiencias para la articulación de diferentes perfiles tecnológicos de las fases productivas.

⁵³ Suspendida su producción al momento del levantamiento de información.

IV. LA INFORMACIÓN DE CAMPO: LOS FACTORES ESTRUCTURADORES DE LA CALIFICACIÓN DE LOS TRABAJADORES

En este capítulo abordaremos la información levantada a los trabajadores en la empresa. Esta se obtuvo por medio de la realización de observaciones de campo, entrevistas a informantes calificados y a través de un cuestionario específico sobre el tema de calificación⁵⁴.

El contenido de estos cuestionarios, que es el principal interés de este apartado, está conformado por los siguientes bloques de información:

- Educación formal y técnica
- Proceso de selección de personal
- Capacitación para el trabajo
- Experiencia laboral
- Situación en el puesto de trabajo

Las entrevistas fueron aplicadas a trabajadores de base de los tres principales procesos productivos: cortado de lámina; elaboración automática de botes; y elaboración de bote alcoholero. El criterio de selección de los entrevistados fue de que estos fueran trabajadores involucrados en la producción directa, lo que, a su vez, dependió -en la práctica- de la disposición de tiempo de los trabajadores y del enlace del sindicato para llevar a cabo las entrevistas.

De este universo, se distinguieron dos grupos: por una parte a 17 obreros y obreras del piso de la fábrica (grupo de obreros de aquí en adelante) que estaban asignados en los procesos de corte de lámina, en la sección automática y en la producción de bote alcoholero; y el otro grupo, integrado por 7 trabajadores calificados, que desempeñaban funciones de mecánicos y jefes de grupo en los mismos procesos. Es decir, la información no incluye los puestos de confianza, ni

⁵⁴ Se anexa al final este último cuestionario..

las áreas administrativas, de almacén, control de calidad o de transporte de materiales.

Posteriormente a la exposición de la información de campo, esta será analizada bajo los rubros teóricos planteados en el Capítulo II, en particular, a la luz de las dimensiones de sistema de producción, el mercado laboral, las relaciones de poder (referidos al control del proceso de trabajo) y determinados factores culturales, con la intención de caracterizar el perfil de reconocimiento de la calificación, su manejo y funcionamiento en el entorno productivo de esta empresa.

Al momento de exponer las opiniones de los trabajadores, en algunos casos lo contrastaremos con información estadística, referente al entorno sectorial, con el fin de contextualizarla.

1. Perfil General de los trabajadores

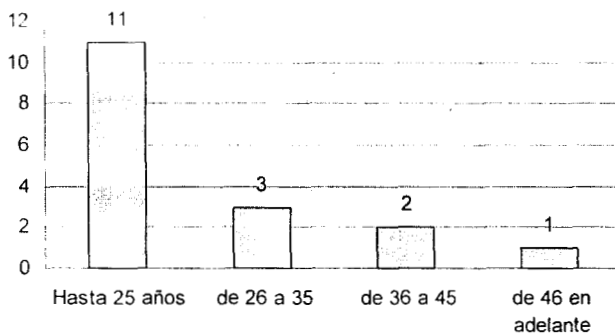
La muestra seleccionada para el grupo de obreros fue integrada por once hombres y 6 mujeres, 17 trabajadores en total; el grupo de trabajadores calificados son siete hombres y ninguna mujer, es decir, en ese momento ninguna mujer ejercía como personal calificado en estas secciones y de hecho no había ninguna en la planta, ejerciendo este tipo de funciones.

Gráfica 1

Fig. 1

22569

Edad

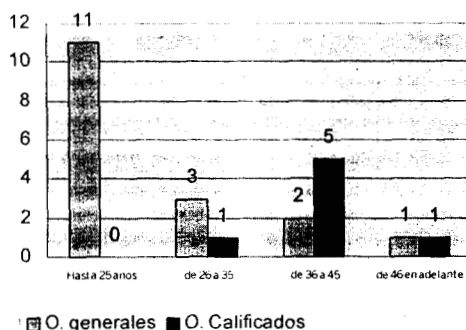


Del primer grupo la mayoría (11) eran jóvenes de hasta 25 años, y seis personas mayores de esta edad, como se muestra en la gráfica 1; en conjunto, la mayoría es fuerza de trabajo joven en el grupo de obreros. En el sentido contrario, al preguntar por las edades del personal calificado, este se concentraba en el grupo de mayores de 36 años.

Así es como se aprecia en la gráfica 2, en la cual se grafican ambos grupos, por rangos de edad; la mayoría de los obreros calificados de la muestra se concentran en el rango de 36 a 45 años.

Gráfica 2

Número de Obreros por Rangos de Edades de los Obreros y por Calificación

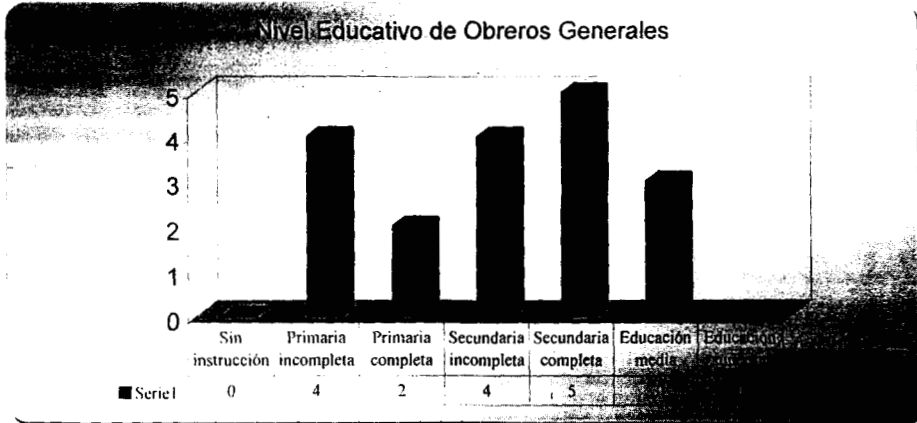


2. Educación

El grado de estudios es uno de los aspectos básicos para la clasificación y asignación de la fuerza de trabajo en la sociedad y, en este sentido, se buscó identificar la situación de este factor en los dos grupos de trabajadores. En nivel nacional, el sector manufacturero (tabla 1) refleja una proporción de 10% de personas laborando sin instrucción o primaria incompleta, una mayor proporción de personal con primaria completa (un tercio del universo), seguido de una menor proporción con secundaria terminada y profesional medio, entre otras, cantidades agrupadas en forma de pirámide. La situación de los trabajadores encuestados refleja esta proporción, salvo en la cantidad de personas sin instrucción (ver gráfica 3): en el grupo de obreros el mayor número de personas tenía la secundaria completa e incompleta (9), pero el conjunto de trabajadores con primaria incompleta y completa es significativo (6); un aspecto que resalta es que ninguno obrero careció de un mínimo grado de estudios. En menor proporción están los trabajadores que como máximo estudiaron algún grado de educación media superior. Respecto al grupo de trabajadores calificados, este refleja la

misma situación que el anterior, ya que se ubican entre contar con primaria completa y secundaria completa.

Gráfica 3



En el caso de antecedentes de estudios técnicos, es baja la proporción en el grupo de obreros que los han cursado; sólo 4 personas; de ellos sólo dos declara que aplica estos conocimientos a su actividad. En contraparte, el grupo de trabajadores calificados sólo dos no han llevado a cabo algún estudio técnico y el resto sí ha tomado al menos un curso sobre cuestiones técnicas, relacionadas con su actividad; así mismo, todos declaran que aplican los conocimientos adquiridos en sus estudios realizados para su actividad de trabajo.

3. Selección del Personal.

La empresa tiene establecidos en su contrato colectivo de trabajo varios requisitos que deben ser cumplidos para ingresar como trabajador. Entre los que nos interesan está: someterse a un examen médico, aprobación de un examen de admisión, haber terminado la primaria y cumplir con las actividades de capacitación y adiestramiento de la empresa; estos aspectos los analizaremos a continuación.

Un primer aspecto a enfrentar en el mercado de trabajo es la acreditación del sujeto, para ser considerado como un candidato para ingresar a la empresa: identidad y recomendaciones, son algunos de los requisitos iniciales. En el grupo de obreros, a la mayoría les fueron solicitados fundamentalmente sólo dos documentos: identificación personal y una solicitud de empleo; a más de la mitad la acreditación de estudios y en menor proporción cartas de recomendación. Un aspecto que resalta es que no existe una exigencia de la empresa respecto a estas formalidades, pues en general no se exigía la entrega de las referencias, constancias de estudios u otros documentos. Esto ocurre de igual manera en el grupo de trabajadores especializados, pues en estos sólo resalta la solicitud de empleo como documento exigido para ingresar a laborar en la empresa. Adicionalmente, en nuestra encuesta se les preguntó a ambos grupos sobre su anterior experiencia de trabajo y se presentaron en el grupo de obreros resultados similares, en el sentido de no existir una política de acreditación definida

Otro requisito para la selección de personal es la aplicación de exámenes de contenido sobre las actividades a desempeñar y/o sobre aspectos psicométricos. En la empresa de estudio, en ningún caso se aplicó algún tipo de examen, situación similar en cuanto a las experiencias anteriores, ya que sólo en dos casos declararon haber cubierto con dicha exigencia en el grupo de obreros y sólo en uno -en el grupo de calificados-, enfrentar un examen que tenían que ver con la comprobación de habilidades para el trabajo, descartando otros tipos de contenidos, como lógica, conocimientos o personalidad del sujeto.

Un último aspecto a tratar sobre el ingreso, es la realización de una entrevista y en el caso del grupo de obreros a la mayoría (10) no se les aplicó este recurso de selección y en el resto que si la llevó a cabo, en los cuales la mayoría tuvo que ver -en cuanto a su contenido- con las condiciones de trabajo, y en menor medida cuestionando sobre habilidades o la personalidad del entrevistado. Un esquema similar se presenta en el grupo de trabajadores calificados: a la mayoría (4) no se les aplicó y para el resto la entrevista versó sobre lo mencionado. En este sentido, se restó importancia al proceso de selección, ya que como se expuso más arriba,

una vez que se integró un núcleo de trabajadores calificados, con "credenciales" de experticidad, se pasan por alto el resto de requisitos en el proceso de selección.

4. Capacitación para el trabajo

Al cuestionar sobre aspectos relacionados con la formación, se les preguntó sobre los cursos recibidos por parte de la empresa y al respecto es escasa la experiencia adquirida pues sólo una persona de cada grupo refería haber asistido a cursos de capacitación. A pesar de que la posición discursiva de la administración de la empresa es a favor de la formación de sus trabajadores, esta es restringida a niveles medios y, en la práctica, reducida para los trabajadores a lo mínimo o nula.

"La capacitación de los trabajadores depende de los recursos de la empresa; no es factible formar especialistas. La mejor estrategia es formar al personal en varias habilidades. La rotación no afecta o sólo mínimamente" (Gerente de Control de calidad)

Más adelante analizaremos la rotación, sin embargo, vale la pena comentar que la capacitación es desplazada por la formación en el puesto de trabajo. Por otra parte, es interesante atender a las razones que atribuyen los trabajadores como obstáculos para elevar el nivel de capacitación: entre el factor más importante señalado por el grupo de obreros al respecto, es el desinterés del trabajador (9 de 17); en segundo lugar la atribución de responsabilidad a la empresa y a la falta de capacitadores; por último se expresaron opiniones (3) respecto a que no se requiere capacitación. En el caso del grupo de los trabajadores calificados, la mayoría se centra en la carencia de personal de capacitación (4) para, a continuación, señalar un desinterés sobre este tema tanto de la empresa como de los trabajadores.

En el nivel más amplio, en el sector manufacturero, este fenómeno se repite desde la opinión de la administración de la empresa pues, según se puede apreciar en el siguiente cuadro, las razones que predominan para justificar la ausencia de la capacitación esté, en primer lugar, el hecho de que no se necesita, seguida muy atrás (menos del 15% de la primera), por diversas causas y, después, por el costo que implica. Esto se agudiza en relación directa al tamaño de la empresa. Es decir, la capacitación es uno de los aspectos más soslayado de la empresa, en tanto que se atienden a los procesos de formación de carácter informal que se dan en el piso de la fábrica.

5. La Experiencia Laboral

Un aspecto importante sobre la calificación del trabajador es la trayectoria ocupacional⁵⁵ y sobre este aspecto se inquirió sobre sus experiencias laborales a ambos grupos de trabajadores y en el caso del grupo de obreros, la mayoría no relacionó su trabajo en Casari con su anterior ocupación (11 respuestas) respecto a las tareas y/o procesos técnicos, ni sobre al tipo de maquinaria utilizada y sólo 4 opiniones establecieron esta relación entre su antigua ocupación y la actividad en la empresa. Sobre el aspecto de tener experiencias en el manejo de la materia prima, se presentó un mayor número de trabajadores con antecedentes al respecto (6) aunque no representa ni la mitad de los entrevistados. Situación opuesta presenta el grupo de trabajadores calificados, pues más de la mitad expresó la existencia de antecedentes de trabajo, al haber tenido contacto con las tareas, procesos técnicos, maquinaria y/o materia prima usada en la producción de botes.

Sobre la opinión que se tiene sobre la forma de adquisición de habilidades para el trabajo, la totalidad del grupo de obreros señaló como definitiva la práctica sobre el trabajo, como método para lograr el dominio del puesto de trabajo, en los términos

⁵⁵ Se refiere a la secuencia de ocupaciones que un individuo recorre.

**NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS DE PRODUCTOS METÁLICOS QUE NO CAPACITARON A SU PERSONAL EN 1984
POR TAMAÑO, SEGÚN LA CAUSA PRINCIPAL POR LA CUAL NO LOS CAPACITAN**

Tamaño	Causa por la que no capacitan					Causa por la que no capacitan					Total	
	No necesita Capacitación Para el Trabajo	No hay Capacitados Adecuados	No hay Suficientes Trabajadores Calificados	Dificultad en retener a los Capacitadores	Pirato de su Personal Capacitado	Tiene Muchos Trabajadores Eventuales	No tiene Instalaciones Adecuadas	Capacitación Costosa	Interrumpe la Producción	No Sabe		Otra
Total	143,712	4,668	2,845	2,678	1,901	1,328	2,975	8,381	2,905	4,276	8,764	184,437
Grande	47	11	1	13	5	14	4	37	15	9	5	166
Mediano	142	24	15	17	13	31	13	123	28	15	16	443
Pequeño	3,108	484	126	314	168	355	108	1,294	282	108	274	6,627
Micró	140,413	4,147	2,702	2,332	1,713	926	2,849	6,926	2,578	4,142	8,467	177,200

Fuente: I.C. 31, 5753, 211 (1985). Encuesta Nacional sobre Empleo, Salarios, Tecnología y Capacitación del sector Manufacturero México.

demandados por la producción. Opinión que se refleja en la realidad vivida, por ejemplo.

"Por lo que yo conozco, toda la gente (que labora en la fábrica) conoce su trabajo por la experiencia; aún solicitando personal específico para la elaboración de troqueles, hay muy pocas personas que sepan, el área es muy específica" (Supervisor de prensas)

En segundo lugar, las opiniones sitúan a las asesorías brindadas sobre la práctica cotidiana; esto no es extraño, dado que en las entrevistas se menciona que el proceso de incorporación del nuevo trabajador a las actividades productivas, se verifica a través de una explicación en el puesto, con una duración de unas cuantas horas, hasta un máximo de tres días y sólo la "ayuda" o asesoría del supervisor, jefe de área o compañero es el posterior medio para que el trabajador resuelva las demandas de la producción.

"Para la nueva máquina (Sóudronic) no se requirió de una calificación diferente y se plantea la necesidad del mismo trabajo. Fue muy rápida la incorporación de la nueva tecnología" (Gerente de control de calidad)

En tercer lugar, se ubican las experiencias laborales adquiridas en otras empresas.

"En general, a los ayudantes los ponemos junto a personal ya calificado y que se vayan consiguiendo un oficio. El personal calificado es de un nivel elevado, las operaciones especializadas con que se cuenta (permiten que) puedan ir a otra empresa y ser contratados inmediatamente, tanto por su nivel, como porque no hay muchas personas con ese tipo de conocimientos" (Director de la empresa)

De manera denostada por las opiniones está el factor capacitación, situación comprensible en la medida de que la capacitación no es una práctica normal en esta empresa, ni en general, o por lo menos podemos afirmarlo sobre aquella dirigida a los obreros de la planta.

Por el lado de los obreros calificados, se repite la misma jerarquización, aunque se manifiestan en igual número de opiniones sobre los primeros tres factores (experiencia, asesorías y antecedentes) como las formas de adquisición de calificación.

Las experiencias laborales adquiridas en otras empresas forman una determinada trayectoria laboral en los actores sociales, dentro de la cual los trabajadores pueden tender a mantenerse por las ventajas competitivas que implica con el paso del tiempo⁵⁶. En la encuesta aplicada se inquirió sobre los oficios desempeñados con anterioridad y encontramos que en el caso de los obreros generales, cinco de ellos habían desempeñado un puesto vinculado al tipo de proceso productivo de Casari, pero once tenían otro tipo de antecedentes y uno no tenía ninguno. En la tabla 4 se presentan aquellos oficios que tienen relación y aquellos no relacionados. Podemos apreciar la variedad que en algunos casos encontramos (una persona con seis oficios diversos: carpintero, talachero, machetero, vendedor ambulante, chofer y repartidor)

⁵⁶ Habría que preguntarse la frecuencia en que ocurre la permanencia en una determinada rama, bajo condiciones de crisis económica y de empleo

Tabla 4

Oficios Anteriores Desempeñados por los Obreros Generales

Oficios relacionados	Oficios no relacionados
Seleccionador de hoja	Costurero
Paletizador	Despachador
Barnizador	Chofer
Empacador	Intendencia
Envasador	Mesero
Mecánico Industrial	Estilista
Soldador	Separador de colores
Troquelador	Carpintero
	Machetero
	Talachero
	Vulcanizador
	Carnicero
	Albañil
	Músico
	Vendedor ambulante
	Repartidor
	Herrero
	Bombero
	Rebajador de piel

En este sentido, se puede señalar que este tipo de empresas da apertura a recibir fuerza de trabajo con diversas experiencias, sin plantearse problemas de trayectoria profesional y calificación y sin formarse expectativas sobre una secuencia futura de su mano de obra. La dominancia de personas menores de 25 años, sugiere que la situación de esta fuerza de trabajo está abierta a recorrer diversas ocupaciones, dependiendo de las ofertas accesibles en el momento de llevar a cabo una búsqueda de empleo, más que de una estrategia vinculada a una trayectoria definida o acreditada.

6. El Puesto de Trabajo.

Como mencionamos en el apartado teórico, el puesto de trabajo es el espacio del trabajador que, por una parte, plantea al trabajador demandas de carácter técnico que requieren ser respondidas a través de su trabajo y, por otra parte, conforman con la repetición y resolución de problemas, el saber-hacer del trabajador. Este proceso es descrito por la empresa a través de un discurso simplificado:

"Existen normas técnicas para cada puesto [.y.] entre ellos mismos van supervisando los materiales. Las normas se les explican verbalmente. Yo soy quien les da las indicaciones necesarias a la gente de nuevo ingreso. Para este tipo de plantas no existe una escuela que enseñe, por ejemplo, el troquelado sólo se enseña algo teórico sobre los troqueles, pero no se aprende como la computación, lo secretarial, etc." (Supervisor de prensas)

Las tareas cotidianas se organizan con base a las demandas diarias de producción, situación variable, ya que sólo seis de los entrevistados trabajaba con metas diarias de producción. Esto nos lo confirmaban otros datos entresacados de las observaciones y entrevistas: si bien se mantienen activos en general, existen ciclos en que los ritmos de fabricación variaban, entonces era cuando los controles de producción se incorporaban de manera regular.

Tiempo de adaptación al puesto de trabajo

Una vez que el trabajador ingresa a la fábrica, se incorpora a su puesto para desempeñar su función productiva, sin embargo, esto implica un proceso de aprendizaje del quehacer del puesto y de la problemática propia de tal lugar. Este aprendizaje debería partir de un proceso formal de capacitación, pero en el caso de esta empresa, como ya habíamos señalado más arriba, no se imparte capacitación de manera formal, sino que el trabajador recién ingresado se instala en el puesto, recibe una demostración de las tareas, y a partir de ello se desempeñará por sí sólo con asesorías y apoyo de diferentes agentes del proceso de trabajo.

"Cuando ingresan trabajadores nuevos se les da una introducción general, no específica, más bien breve: "tú vas ha estar aquí, se hace esto, este tipo de productos", a grandes rasgos. La gente que tenemos acá tiene ya años operando tal máquina. Para que vaya agarrando experiencia tiene que empezar desde abajo, desde el inicio del proceso: ¿qué es la hoja? ¿qué es el barniz? ¿por qué se corta en

tal medida? ¿por qué no debe de ir rayada?, etc. Y ya lo demás lo va tomando de la experiencia" (Supervisor de prensas)

En las encuestas aplicada encontramos que entre los obreros generales, nueve de las respuestas ubicaban su adaptación al puesto de trabajo en menos de dos días; cinco respuestas señalaban de tres a cinco días, tres en más de una semana hasta un mes y ninguno más allá de este tiempo. En conjunto, la mayoría ha experimentado la adaptación al puesto de trabajo como un proceso rápido en el tiempo. De ello podemos interpretar dos situaciones: una es ubicar la descalificación de las tareas de determinados puestos y otra es preguntarnos si en el caso de que no todos los puestos sean descalificados, cómo es que los trabajadores se adaptan con tal rapidez al proceso productivo.

Este aprendizaje del saber-hacer obrero es una realidad aceptada por la empresa de manera recurrente:

"La idea es que como ellos (los obreros) son los que batallan diario y son los que conocen más los procesos y tienen más experiencias en las máquinas y, bueno, yo las conozco pero ellos tienen mucha experiencia en los ruidos, los golpes, los defectos, las situaciones irregulares, etc. Es muy frecuente que hagan [...] mejoras. Mi interés es que el trabajo salga y si ustedes lo pueden mejorar o hacerlo más eficiente, pues adelante"

"En ocasiones control de calidad supervisa, pero en general es el operador quien realiza las pruebas. El trabajo del mecánico tiene una parte de supervisión, así como también el operador (en la línea del bote alcoholero). Estos últimos son hábiles hasta que se encuentran con un problema muy grande o complejo. La habilidad de los trabajadores son amplias y suelen detectar cambios por medio de los sentidos."

"Los operadores prácticamente son mis ojos, porque hay ocasiones en que los trabajos de prensas me absorben y no puedo estar al pendiente de todo. En todo

caso se dan recomendaciones para cuidar más o menos ciertos trabajos especiales. Si en algo se tiene duda me consultan. Él me avisa y yo tomo las decisiones. La experiencia permite que cada uno detecte (con los sentidos) si existe algún defecto. Inclusive detectar grosores (en milésimas) diferentes, de una hoja a otra, con el tacto" (Supervisor de prensas)

Analizaremos en el capítulo V lo que se desprende de este tipo de situaciones y percepciones del saber-hacer de la empresa.

En los cuestionarios aplicados se les propuso a los trabajadores elaborar una jerarquización de los contenidos requeridos por la calificación, a lo que se contestó que para desempeñarse en el proceso productivo se requiere en primer lugar tener conocimientos generales, que implican destrezas básicas de comunicación (lectoescritura, lenguaje técnico), seguimiento (dispositivos de control de la maquinaria) y contabilidad; en segundo lugar, conocimientos técnicos especializados que se adquieren en el ejercicio del proceso de trabajo, como se mencionó más arriba; en tercer lugar, concentración mental sobre las actividades del trabajo; en cuarto, la habilidad manual para manipular las herramientas y materias de procesamiento; le siguen con menor proporción la fuerza física para desempeñarse en el trabajo y la memoria, como habilidades necesarias

Tareas adicionales

Cada puesto de trabajo demanda el ejercicio de determinadas tareas de transformación básicas, cortar, alimentar, ejercer una operación, etc. como hemos descrito en el capítulo III. Sin embargo, dentro de la estrategia de polivalencia impuesta -como mencionamos- en la idea empresarial de superación del trabajador, se ha verificado en la práctica la incorporación de tareas de mantenimiento, control de calidad, limpieza o reciclaje de materias primas, funciones adicionales a aquellas que corresponden a las tareas de trabajo del puesto.

En este caso, la mayoría del grupo de obreros generales (15 de 17) señala que ejerce funciones de control o supervisión de normas de calidad en el procesos productivo.

Igualmente, en esta misma proporción se expresaron opiniones sobre la canalización de los desperdicios que genera su trabajo de manera cotidiana. En menor medida, nueve trabajadores señalan que realizan tareas de mantenimiento de las herramientas, maquinaria y área de trabajo.

"Es parte del trabajo del operador el cuidar la buena calidad del material usado. En la limpieza del lugar de trabajo todos participan, los sábados -cuando no viene el personal de la dirección- paran los trabajadores una o dos horas antes y realizan limpieza; además de que diariamente se van desalojando los productos y los deshechos ya que el bote es muy voluminoso y rápidamente llenaría el espacio" (Supervisor de prensas)

El trabajo en equipo⁵⁷ es una forma presente de la organización del trabajo, debido a determinadas demandas técnicas de algunas fases productivas (elaboración de tapas, corte de lámina, apilado de botes, diferentes fases de la fabricación del bote alcoholero, etc. 11 trabajadores afirmaron trabajar en forma de equipo de trabajo y 6 de manera individual. Estas formas de organización funcionan bajo un criterio de división técnica de trabajo, sin ir hacia una estrategia más compleja. Su operación se basa en la experiencia de los responsables de la producción -ya sean de confianza o por parte de los obreros calificados.

Rotación y movilidad entre puestos de trabajo

La movilidad entre los diferentes puestos parece ser sólo frecuente en un determinado grupo de obreros generales, dadas las respuestas que se distribuyen en los extremos de las opciones: en el cuestionario, diez personas de este grupo

⁵⁷ No se encontró evidencia de que la empresa manejara una propuesta de trabajo en equipo de manera sistemática, sino que, a lo que nos referimos aquí, es a la asignación de manera pragmática de parejas de trabajo o más si se requería, por parte de los jefes de producción para desarrollar de manera colectiva determinadas tareas.

declaraban no estar en esta situación y, por el contrario, siete de ellos señalaba que era frecuente la movilidad entre los puestos. Hay que recordar que existe carta abierta en el CCT para rotar a los trabajadores, es decir, según las necesidades de la empresa.

"La movilidad interna tiene pocas restricciones, la más importante son los reparos que puedan poner los trabajadores. Se trata de un mecanismo de mutua conveniencia, se trata de hacer ver que entre más conozcan el manejo de las máquinas, más posibilidades de ascenso tienen. No hay problemas, pero sí se ha requerido. (La mayoría de) estos movimientos se han decidido a nivel de piso de la fábrica" (Responsable de Recursos Humanos)

Existen determinados puestos y procesos que no facilitan la rotación de trabajadores de manera recurrente:

"Los trabajadores de máquinas de troqueles no se pueden intercambiar; el operador de troqueles es el único que tiene la experiencia, pueden tener la habilidad para el engomado o para el receptor, pero estos últimos no puede realizar lo que hace el operador. En la línea de bote alcoholero casi todo el mundo puede desarrollar las diferentes actividades, a excepción de los que soldan" (Supervisor de prensas)

Esta caracterización sobre la línea de producción de bote alcoholero, proporción se guarda incluso en tiempos de la empresa anteriores a la aplicación de las encuestas: la mitad del grupo de obreros generales señalan que eran movilizados de un puesto a otro y la otra mitad afirmaba lo contrario.

"Existe la idea [en la administración] de que todo mundo sepa de todo, para no hacer trabajadores indispensables que implique perjuicios a la empresa, pues estos amenazan con irse y piden más y esto es una mala costumbre, se busca que todos dominen todos los puestos" (Supervisor de prensas)

Categorías salariales

En la tabla 5 se presenta las categorías salariales que estaban vigentes al momento del levantamiento de la información, poco antes del recorte de personal y de que la empresa reestructurara su producción⁵⁸

"Existen numerosos puestos. En líneas automáticas tenemos un mecánico de prensas, un operador de cizallas, un recibidor o empacador. Tenemos, por ejemplo, operador de operaciones varias o auxiliar general, tenemos recibidor, limpieza, flejador, probadores, todas estas categorías las hace un auxiliar general. Luego tenemos un operador en troqueles, un engomador, un operador en chavacote (oreja de las cubetas) y operador acordonador; tenemos un alimentador bodymaker, un chofer, un operador de cizallas, tenemos operador de formadora (niveles A, B y C), operador de equipo móvil y oficiales electricistas y mecánicos (en mantenimiento). Podríamos decir que hay 22 puestos. Por ejemplo, tal persona ejerce como flejador, como cargador, etc. pero tiene una categoría como auxiliar general. El operador de troquel, el engomador, el operador de chavacoteadora y el acordonador están dentro de un operario C; estamos pues hablando de 22 puestos" (Responsable de Recursos Humanos)

Los grupos de interés para este trabajo, son los de cortadora o tijera Wean y el grupo general, en lo que implica a las categorías insertas en el proceso productivo que estamos analizando (corte de la lámina de hojalata y producción de latas, bote alcoholero y tapas) El grupo de obreros generales involucra a los auxiliares de operación y ayudantes generales; respecto a los obreros calificados son los operadores y personal de mantenimiento.

⁵⁸ De ser una fábrica elaboradora de botes de hojalata a ser una procesadora de saldos y segundas de hojalata.

Tabla 5
Salarios del Personal (Enero 1995)

AREA	SALARIO
Tijera Wean	
Operador	52.10
Auxiliar de operación	20.06
Acanalado y Pintura	
Operador	30.00
Ayudantes	20.06
Mantenimiento	
Mecánico	45.00
Eléctrico	45.00
Civil	62.00
Mecánico Automotriz	60.00
Almacén	
Auxiliar de Almacén	30.00
Limpieza	
Intendente	22.00
Grupo General	
Chofer	38.80
Ayudante General	20.06
Carpintero de Segunda	28.00
Operador de Montacarga	38.86

Respecto los mecanismos de ascenso dentro de esta empresa, se señala en el contrato colectivo que un requisito inicial será haber cumplido con la capacitación y adiestramiento que otorgue la empresa que se refiere a este rotar por los puestos de trabajo. Como primer criterio de ascenso es la evaluación de la competencia por la empresa y como segundo criterio se utilizaría la antigüedad del trabajador.

"El ascenso escalafonario ya no se maneja solamente con el escalafón ciego, sino que se valoran las capacidades, claro que se hace una convocatoria y se anotan y tienen prioridad los más antiguos, si este es el más eficiente, adelante; pero si no, él que sigue hasta encontrar el más eficiente. [El trabajador] se evalúa por medio de los supervisores, con la comisión sindical" (Responsable de Recursos Humanos)

Domina la presencia del criterio de capacidades para el ascenso escalafonario, a pesar de que formalmente se establecen los dos criterios:

"Cuando hay que cubrir un puesto medio se toma de los mismos trabajadores que ya tenemos, que son los más capacitados, este sube y entra una persona nueva en el nivel más bajo" (Supervisor de prensas)

"Todos estos entran con una categoría de auxiliar general y por lo tanto no se encuentran concentrados en un sólo lugar; entran en cualquier departamento. Esta es la categoría inicial, conforme van ganando experiencia irán elevando de nivel. Estos firman contratos por 28 días y a consideración del sindicato y la empresa, después de 7 renovaciones de este tipo de contrataciones, se le da la base si ha demostrado un buen desempeño (honestidad, honradez, responsabilidad sobre todo)" (Responsable de Recursos Humanos)

Desde la opinión de los encuestados, se destaca una serie de factores que la administración utiliza para ser considerado en el ascenso escalafonario: en primer lugar el ser disciplinado y mostrar obediencia hacia las instancias jerárquicas superiores. Esto significa una destacada valoración de las expresiones actitudinales de los trabajadores sobre los conocimientos y habilidades; igualmente en las encuestas se le da una similar importancia a la actitud "positiva" frente al trabajo.

"No ocurre que la producción dependa de personas especializadas; la asignación al puesto de trabajo es decidida por el supervisor, con los delegados y con recursos humanos y es posible cambiarlo *siempre que sea un buen elemento*. Pero es imposible satisfacer a todos y alguien tiene que hacer el trabajo. La división del trabajo implica el respeto de categoría" (Supervisor de prensas)⁵⁹

Inmediatamente después, se otorga un segundo lugar a la experiencia laboral y posteriormente a los conocimientos escolares, aunque como se muestra en las

encuestas este último elemento no se requirió acreditar, en la medida de que los perfiles abiertos a contratación son de auxiliar general. En conjunto esta jeraquización es coherente con un funcionamiento disciplinario de las formas de escalafón, por méritos propios. Y acotando esto, la opción de las relaciones personales como factor para lograr los ascensos no fue señalada como operativa. Esta misma escala de factores es presentada por el grupo de trabajadores calificados, variando sólo en el aspecto de estudios que fue concebido como de menor importancia.

⁵⁹ Subrayado nuestro.

Tabla 6
Puestos que han recorrido los integrantes
del Grupo de Obreros

Identificación	Sección	Puesto	
1	Olga	Bote alcoholero	engomadora
			Soldadora
			troqueladora
2	Concepción	Cortadora	mecanico auxiliar
			operadora de prensa
			seleccionadora
			troqueladora
3	Novia	Bote alcoholero	corte de cizalla
			costilladora
			empacadora
			limpieza de bote
			pestañadora
			pintura
			seleccionadora
4	Fémina	Bote alcoholero	auxiliar de control de calidad
			cerradora
			cizalla
			corte de cizalla
			costilladora
			entarimador
			flejador
			pestañadora
troqueladora			
5	Masculino	mantenimiento	abastecedor
			carpintero
			mecanico auxiliar
			pintor
			supervisor de calidad
6	Malena	Bote alcoholero	corte de cizalla
			limpieza de bote
			probadora
			seleccionadora

7	Margarita	Bote alcoholero	costilladora
			expansor
			cerradora
			troqueladora

			probadora
			empacadora
8	Elizabeth	Bote alcoholero	toda la línea
			línea automática
			todo la línea
			horno
9	Javier	wen	auxiliar de operación
			Bote alcoholero
			cerradora
10	Oscar	Bote alcoholero	cerradora
			wen
			apilador
11	Enrique	cubeta	cerradora
			wen
			recibidor de hoja
			operadora de cortadora
12	Eleuterio	wen	flejador
			línea automática
			paletizador
			carpintero
			revisión de hoja
13	Ricardo	wen	apilador
14	Antonio	línea automática	cerradora
			wen
			flejador
			paletizador
			montacargas
			cizalla
			albañil
15	Jorge	Bote alcoholero	auxiliar mecánico
			paletizador
			montacargas
			cerradora
16	Francisco Javier	wen	cizalla
			acomodador
17	Rodolfo	Grupo general	montacargista
			seleccionadora
			calibrador
			paletizador

Uso de maquinaria y herramientas

La totalidad del grupo de obreros manifestó que sus tareas estaban en relación con la utilización de maquinaria, en sus diversas variedades. Esto resulta natural en la medida de que este proceso está mecanizado en casi todo el proceso de trabajo (como se ha descrito en el Capítulo IV), además de que la gran mayoría ha circulado por varios puestos de trabajo en su experiencia en la empresa; en la tabla 6 se hace explícito esto al presentar la relación de puestos que han recorrido los entrevistados durante el tiempo en que llevan contratados⁶⁰.

Lo que resulta importante es caracterizar aspectos relacionados con el saber-hacer frente a las herramientas y las máquinas. El primer aspecto por describir es referente a modificaciones que realice el trabajador a la máquina: 15 respuestas señalaban que no realizaban modificaciones a las máquinas en su quehacer laboral y sólo dos obreros habían hecho modificaciones. Lo que sí ocurre de manera reiterada es tener que ejecutar ajustes en las especificaciones de la máquina, ya que 12 respuestas fueron en este sentido y cinco no planteaban esta necesidad; esto se conecta a la situación que enfrentan los trabajadores sobre las variaciones en la calidad de la materia prima: la mayoría (16 de 17) opinaban respecto a que esta circunstancia implicaba demandas adicionales de esfuerzo físico y mental, ya que el cambio de calidad de materia retrasaba la ejecución de las tareas. Hay que tomar en cuenta que la empresa trabajaba en buena medida con saldos de materia prima de grandes empresas, por lo que era de esperarse tales variaciones.

Respecto a las herramientas utilizadas en el puesto de trabajo, no es muy amplia la variedad que requerían y la mayoría no había modificado alguna de estas con el fin de una utilidad mayor o más óptima.

⁶⁰ En esta tabla no se incluyen los obreros calificados.

Relación de Herramientas de Uso
Llaves de tuercas
Metro o flexómetro
Tijeras flejadoras
Flejadora
Gancho
Pinzas
Perico
Pinzas de presión
Desarmador
Escuadra
Martillo

Conformación del trabajador colectivo de los procesos de aprendizaje y del enfrentamiento de las vicisitudes del proceso de trabajo.

En este punto comenzaré por señalar varias de las respuestas que se ofrecieron sobre los aspectos de asesoría, comunicación y capacitación en el puesto de trabajo. Aspectos destacados para el proceso de adecuación del trabajador al puesto de trabajo y, a la vez, de aprendizaje y formación de la calificación de los trabajadores.

A este respecto la empresa tiene una subvaloración de estos procesos de formación del saber-hacer obrero, pues lo cataloga dentro de una visión voluntarista del ascenso y negativa de los obreros sobre el hecho del aprendizaje sobre el puesto de trabajo.

"Obviamente por la misma cultura que tiene el personal se necesita mayor capacitación o concientización. Hay ocasiones en que una persona que aunque se le quiera subir de nivel dice "no, yo estoy bien aquí" y por eso México está como está, definitivamente. Si ha habido personas que se han movido y por iniciativa de ellos los hemos analizado caso por caso y han dado buenos resultados, pero no toda la gente es así" (Director de la empresa).

Esta es la opinión del personal de confianza, pero en el piso de trabajo, varían respecto a este tema; el reconocimiento del aprendizaje está presente:

"Existe ingenio y capacitación, pero muchas veces (la fuerza de trabajo) es desaprovechada, se requieren de otros estímulos. Existe capacidad de resolver los problemas pero es necesaria la participación" (gerente de Control de Calidad)

A este respecto, quisiera anotar lo siguiente: en primer lugar, respecto a las respuestas del grupo de obreros sobre la asesoría en el puesto de trabajo, doce de los encuestados señaló que ésta se daba de manera frecuente y cinco no recibía dicho apoyo; por asesoría se entiende el apoyo de personas jerárquicamente superiores hacia el desempeño de las tareas, situación que es necesaria en la medida de que, como señalamos más arriba, es la vía de acceso a conocimientos y resolución de problemas en la producción. En mayor número se expresaron las opiniones sobre el apoyo que brindan los propios compañeros de trabajo para el ejercicio cotidiano de las tareas asignadas: 14 de las opiniones relataban tan situación en el grupo de obreros.

Otro aspecto destacable es sobre la importancia de mantener la comunicación entre los actores de la producción: en la encuesta todo el grupo de obreros se expresó en el sentido de que existían canales de comunicación a nivel del puesto de trabajo, entre las diferentes jerarquías y entre los compañeros cercanos al puesto de trabajo. Estas respuestas habría que tomarlas hasta el límite de que existía un intercambio fluido sobre aspectos y problemas cotidianos de la producción, problemas técnicos e incluso políticos y personales, más no respecto a espacios adicionales como reuniones especiales u otras instancias de discusión sobre cuestiones políticas y de relaciones laborales; en este último caso, la organización sindical establecía espacios regulares de discusión, pero centradas en los problemas de relaciones laborales. Un tanto con relación a lo anterior, está el que 13 de los encuestados señalaban que sí se escuchan, por parte de las

jerarquías superiores, las opiniones y sugerencias que los obreros hacían respecto a cuestiones técnicas y organizativas del trabajo.

En contraste con lo anterior, está la división de opiniones que expresó el grupo de obreros respecto a que el personal calificado capacitaba al resto de trabajadores: nueve expresaban la experiencia anterior y ocho descartaban haber recibido capacitación por parte del personal calificado. Esto se ubica en el contexto de que lo que se entendía por capacitación, como actividad planeada y organizada específicamente para transmitir conocimientos al respecto; en esta modalidad, ya hemos referido que la capacitación no existía de manera regular, sin embargo parte de los obreros entrevistados comprendían los procesos informales de capacitación como tales y otros no lo consideraban así. Por otra parte, no hay que descartar que existía un distanciamiento entre el área de diseño de la producción y control de calidad (personal de confianza) y la base de trabajadores y es en este sentido que las opiniones descartaban el apoyo a la formación: es decir, los ingenieros y jefes de producción con una actitud distanciada de lo que es la asesoría y capacitación de los trabajadores y los obreros calificados como reemplazos de esta función. Al preguntarles a estos últimos al respecto, cinco de los siete afirmaron llevar a cabo estas actividades con los obreros generales. Así mismo, debemos tomar en cuenta que en esta modalidad de formación (asesoría sobre la marcha, capacitación informal sobre la actividad de trabajo) las relaciones de amistad tienen una mayor importancia: el carácter y la conducta social de la persona van a condicionar si se lleva a cabo o no esta actividad.

Anexo al Capítulo IV
 Respuestas de los Obreros Generales sobre sus Perfiles y Puestos de Trabajo

Edad	Nombre	Oficios anteriores	Puestos	Línea	Categoría	Años Antigüedad	Meses	Máquinas	Herramientas
13	Rosa	trabajo doméstico	empacadora	Bote alcoholero	ayudante general		9	Cizalla	llaves gancho metro escuadra
14	María	separadora en tornillería	pastafadora costilladora limpieza de bote pintura corte de cizalla seleccionadora	wen	ayudante general		2	wen	llaves pinzas martillo
15	Fernanda	trabajo doméstico operador	acomodador					Cizalla	llaves pinzas de presión martillo
16	Fernanda	ayudante general	entramador cerradora costilladora pastafadora corte de cizalla troqueladora cizalla	Bote alcoholero	ayudante general ayudante general				
17	Elejandra	carpintero luchero mochero carpintero revisión de hoja operador	auxiliar de control de calidad flejador paleizador carpintero revisión de hoja	wen línea automática cizallas	auxiliar de operación		8	wen	llaves metro
18	Enrique	operario operario operario	toda la línea hibrid apilador	Bote alcoholero cubeta wen	ayudante general	1	4	Cizalla	llaves martillo
19	Enrique	operario operario operario	mecánico auxiliar supervisor de calidad pintor carpintero abastecedor	mantenimiento línea automática	ayudante general ayudante general ayudante general	1 2	6 6	apladora cizalla	llaves desarmador flexómetro
20	Enrique	soldador	cerradora recibidor de hoja operadora de contadora	cubeta wen	seleccionador	5	0	wen	llaves flexómetro
21	Antonio	operario	operadora de contadora	wen	operador	2	4	montacarga Cizalla	flejadora llaves metro
22	Melina	estilista separadora de colores supervisora	cerradora flejador paleizador montacargas cizalla albahil	Bote alcoholero	ayudante general	1	0	cizalla	llaves desarmador perico martillo n e
23	Javier	carpintero barrazadora costurera	auxiliar de operación cerradora costilladora expansor	wen Bote alcoholero	ayudante general	2	0	apladora	n e
24	Margarita	operario	operadora de contadora	Bote alcoholero	ayudante general	1	0	Cizalla	llaves
25	Enrique	operario	operadora de contadora	Bote alcoholero	auxiliar mecánico	3	0	wen	llaves pinzas de presión martillo

Respuestas de los Obreros Generales sobre sus Perfiles y Puestos de Trabajo
Continuación

36	OSCM	bombero regador de piel envasador ayudante de chofer soldador ninguno	cerradora apilador	Bote alcoholero wen	ayudante general	1	0	apiladora	llaves pinzas de presion desarmador
37	Oja	soldador ninguno	Soldadora engomadora troqueladora	Bote alcoholero		4	3	Cizalla	metro llaves martillo
44	rodolfo	montacargista guia operador seleccionador de hoja	montacargista seleccionadora calibrador paleizador	grupo general	montacargista B	7		montacargas	llaves h. de mantenimiento
47	Concepcion	costurero barrazadora intendencia	operadora de prensa troqueladora mecanico auxiliar seleccionadora	Conadora	operador			cizalla	tuercas fijadoras

Respuestas de los Obreros Calificados sobre sus Perfiles

Edad	Nombre	Oficios Anteriores	Puesto	Areas	Años antigüedad	Meses
27	raymundo	taquero albañil	mecánico	mantenimiento		8
39	israel	mecánico soldador mecánico mantenimiento plomero	plomero	mantenimiento	5	
41	césar	logomero electricista	montacargista electricista	mantenimiento		6
42	patricio	ayudante general centradora operador en línea auto soldador	chofer operador mecánico	subeta línea automática	5	
43	nacho	carpintero plomero mecánico	mecánico		6	0
45	antonio 2	cazallas albañil pintor	mecánico	mantenimiento		6
57	alberto	ayudante general electricista troquelador campesino hurachero barrendero jardinero troquelador operador de líquidos remachador mecánico guista empacadora electricista	electricista	mantenimiento	2	

V. EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN: LA CALIFICACIÓN Y EL ENFRENTAMIENTO DEL SABER-HACER DEL TRABAJADOR Y LA GESTIÓN DE LA FUERZA DE TRABAJO.

1. Una Reflexión en torno a la relación laboral y la Calificación.

Antes de iniciar es pertinente, a manera de preámbulo, retomar los planteamientos expuestos en el marco teórico, para interpretar la información de campo. Partimos de las siguientes preguntas de investigación: ¿cómo se estructura la calificación de los trabajadores de la empresa?, es decir, ¿qué aspectos sociales están presentes en la interpretación y el uso que hacen estos actores sociales en torno a la calificación?

Quisiera iniciar estableciendo la trama en dónde los actores sociales estructuran la calificación. Esta trama son las relaciones laborales que incluyen las normas y prácticas que regulan la relación entre asalariados y patronal, y que están definidas, tanto en documentos como el CCT, el reglamento interno, los manuales de puestos, convenios de producción y calidad, etc, como en relaciones informales, conductas sociales y valores sociales de los sujetos, que tienen que ver con la especificación de la relación entre empleado y empleador. No sólo a través de ellas los actores llevan a cabo sus tareas de producción, sino que además dentro de ellas se enfrentan, en términos de demandas de clase y/o cooperan en términos de un orden estable. La información de campo expuesta en los dos capítulos anteriores abordó estas relaciones, poniendo en el centro del análisis a la calificación; ahora haré una reconsideración más general.

De la amplitud de fenómenos relacionados con la calificación, nos ocuparemos sólo de aquella parte que toca con la estructuración de la *capacidad profesional* o *saber-hacer* sobre el trabajo. Esta se comprendería a partir de tres lógicas que se relacionan entre sí y conjuntan las condiciones de funcionamiento económico de la empresa en la mayor parte de los ciclos productivos (aunque también acoge en su seno relaciones contradictorias): la lógica de poder gerencial y la lógica técnica. La primera ordena los factores de organización, administrativo y de

trabajo, y el uso de los medios de producción; la segunda que se refiere a la utilización de clase de un conjunto de implementos tecnológicos específicos, que optimizan las capacidades productivas con fines capitalistas, pero desde una posición de clase dominada. En este cuerpo social que es la empresa, se desarrollan estas lógicas a través de discursos y prácticas sociales que guían a los actores dentro de ciertas relaciones. La calificación sufre la influencia de estas lógicas expresada en criterios de eficiencia, productividad, disminución de costos y, en general, del control de las capacidades de los trabajadores;

Por otra parte, está la lógica de los trabajadores en torno a la formación de saberes que permitan el dominio de las tareas de producción, su ascenso en el esquema de clasificación productiva y asalariada, la formación de una trayectoria profesional y la defensa de sus espacios de control del trabajo, entre otras motivaciones⁶¹.

Estas tres lógicas, se entretajan para dar lugar a una configuración específica del uso de la calificación obrera, en el marco de la empresa, que se desarrolla bajo un entorno económico, político y social específico. A continuación daremos una lectura analítica de la calificación desde este esquema.

2. La Lógica de Poder Gerencia y Técnico sobre la Gestión de la Calificación de los Trabajadores.

La empresa se fundó como consecuencia del cierre anterior de empresas del ramo y, con la apertura de Casari, se trasladó un tipo de tecnología utilizada en aquellas empresas. Como describimos en el capítulo III, mucha de esta tecnología eran máquinas con una antigüedad de más de 20 años, diseñadas bajo un

⁶¹ Esta enumeración de motivaciones tiene una amplia relación con el concepto de satisfacción en el trabajo, entendida como "el grado en que los trabajadores satisfacen, en su actividad profesional, diversas aspiraciones individuales (y colectivas, diría yo LAB) importantes tales como: una remuneración justa y suficiente; la seguridad e higiene en el trabajo; el desarrollo de sus capacidades, lo que les permite utilizar y ampliar sus conocimientos teóricos y prácticos y mantener un gran interés personal por el trabajo; progreso y estabilidad; existencia y protección de los

esquema taylorista de parcialización de tareas (como son lo casos de las líneas: bote alcoholero, cubetas y sus insumos como tapas, asa, etc). El caso de la cortadora Wean aunque se inserta en esta generación tecnológica, tiene la diferencia de que es un proceso más automatizado, que requiere de pocos operarios: operarios de alimentación, además de un encargado y personal de control de calidad. En contra parte, está la elaboración de botes de tres tapas, que es un proceso totalmente automatizado.

Por lo tanto identificamos diferentes grupos de tecnología en uso: uno es el conjunto de procesos de trabajo con tecnología atrasada, que son la producción de bote alcoholero, el corte de hoja y la producción de tapas de botes; y por otro lado, está el proceso de fabricación del bote de tres piezas, con tecnología automatizada. En estos esquemas es contrastante la cantidad de trabajadores distribuidos en cada uno, ya que en el primer grupo -que incluye varias líneas de producción- se utiliza de manera intensiva a los trabajadores y en la segunda la mano de obra ha sido desplazada por la automatización.

La clasificación de trabajadores tiene en su ápice de producción a los grupos con funciones de ingeniería, coordinación y supervisión; estos son los principales depositarios del conocimiento técnico. Las personas, responsables intelectuales de la operación de las máquinas y áreas de producción, son ingeniería de producción, supervisores y el área de control de calidad, por una parte, y los mecánicos de mantenimiento por otra.

La eficiencia técnica y productiva buscada por la empresa, se lograba en la medida de que estos grupos de alta calificación pudieran organizar los trabajos y al personal de la manera más óptima: desempeñándose como traductores de las metas, uso de recursos y gestión de la fuerza de trabajo, y con iniciativas dirigidas hacia los grupos de obreros.

De ellos, el primero grupo esta constituido por trabajadores de confianza de la empresa que tienen como criterio de actuación la aplicación de las estrategias

derechos de los trabajadores; la atención de peticiones razonables relacionadas con el trabajo, etc." OIT (1993)

gerenciales. Los ingenieros y supervisores tienen la directiva de aplicar las directivas de producción que marca la gerencia de la empresa, posición apreciada a través del discurso que enunciaban al momento de las entrevistas; para ellos, el eje de funcionamiento de la fábrica es la problemática del cumplimiento de normas de producción y calidad con relación al exterior competitivo. En el caso del personal de mantenimiento, aunque comparten responsabilidades de supervisar y mantener en operación las áreas según los lineamientos de la empresa, lo cumplen a través de papel diferente; en general son trabajadores que han ascendido (a lo largo de su trayectoria ocupacional) desde puestos inferiores, por lo que tienen más interiorizados la perspectiva de los trabajadores.

En este sentido la línea de jerarquía era funcional en tanto que la correa de mando entre gerencia-ingeniería y mecánicos de mantenimiento posibilitaba la operación de las líneas de producción, aunque existía un desbalance en el papel de aplicación de conocimientos y operación de los recursos humanos y técnicos, al existir esta articulación mencionada.

La coexistencia de diferentes generaciones tecnológicas dentro de la empresa establece una jerarquía interna entre los obreros, en términos de calificación, que no se refleja en una diferencia salarial necesariamente, sino de estatus de calificación. Los puestos más descalificados eran los que corresponden a la línea de bote alcohólico, ya que son una serie de puestos de trabajo con contenido de tareas simples y segmentadas, como se describe en el capítulo III; obviamente esta fase era el paso inicial para los ayudantes generales, el nivel más descalificado. Ello implica que la empresa los inserte en un proceso de gradual de aprendizaje de capacidades profesionales, en la ausencia de cursos de capacitación y adiestramiento que presume el CCT.

En la línea automática de producción se asignaba a un encargado -que podía ser un supervisor- para ejecutar su programación y el resto de trabajadores ocupaban puestos de alimentación y almacenamiento: un abastecedor, un apilador, un empacador y un flejador; es decir escasamente cinco personas, para la

productiva de esta fase era alta, pero los problemas de materia prima y venta, implicaban un obstáculo para un incremento en la producción.

La rotación de los trabajadores era un criterio importante para la empresa en términos de enfrentar el absentismo y para evitar la dependencia de obreros especializados. Como había expuesto, la empresa tenía como práctica común la rotación de trabajadores en las líneas de bote alcoholero, y en ciertos puestos en tapas y tijera wean, movimientos que se hacían a discreción de las necesidades de la empresa y con escaso margen de preparación del obrero⁶³. Así pues, se llevaban a cabo estos movimientos, que los obreros tenían que aceptar e implicaba modificar la rutina y tener que aprender nuevas actividades en un breve tiempo. Estos ciclos se repetían hasta que cada trabajador podía dominar hasta nueve puestos⁶⁴ con diferentes grados de calificación.

Un aspecto sustancial es detectado en los procesos de aprendizaje de los obreros generales: el conocimiento de las rutinas y de sus variaciones, resultado de la práctica en el puesto de trabajo, cuya interacción con la maquinaria es sustancial en el ejercicio de la actividad laboral. Esto en razón de las opiniones de los entrevistados, y aquí se encuentra una clave para explicarse la integración en breve tiempo de los obreros o ayudantes generales: en algunos de los puestos más calificados (Pestañador de lata, Troquelador de lámina, Corte de cizalla, Seleccionador de lámina en Tijera Wean, Operador de prensa) si bien integran contenidos técnicos especiales, implicaban rutinas en su ejecución que se aprendían con la repetición en su interacción con las máquinas pero, el aspecto de competencia más importante por aprender, era desarrollar la sensibilidad a las características de la materia prima, para elegir los ajustes, esfuerzos o respuestas más adecuadas.

⁶³ El límite a este tipo de movimientos se verifica por razones no disfuncionales para la empresa: hay puestos que son más especializados y resultaría problemático rotar a los trabajadores; por otro lado, el control que se estaba forjando el sindicato en su capacidad de negociación se presentaba como un límite en un momento dado, aunque legalmente la capacidad era amplia.

⁶⁴ Cfr anexo del capítulo IV.

La asignación de obreros generales en puestos y rotarlos resultaba funcional para la operación de la producción en términos generales, delegando los procesos de enseñanza al grupo de mecánicos y supervisores, y al intercambio que ocurriera entre el grupo, sobre las demandas de tareas, ya que en las opiniones se muestra una mayor disponibilidad de apoyo entre los mismos obreros generales. En este proceso se afirmó el activo papel de los mecánicos como adiestradores de estos trabajadores; esta forma de adiestramiento evitaba gastos a la empresa y eliminaba los tiempos de capacitación, al incorporarlos en el mínimo tiempo.

Por parte del grupo de obreros calificados, era evidente que el interés que habían seguido en su trayectoria profesional era útil a la empresa, pues permitía establecer una especie de compromiso con su función, con la socialización de conocimientos y con iniciativas para solucionar problemas de carácter técnico o laboral con los obreros. La calificación y compromiso de estos trabajadores funcionaba hacia los intereses de la gerencia, desencadenando procesos igualmente favorables a la productividad.

En conjunto, la estrategia que seguía la empresa sobre la articulación entre el puesto de trabajo y el obrero, era la de delegar a los mandos intermedios de base los procesos de adquisición de las competencias profesionales, la circulación de diversos trabajadores entre puestos, la clasificación de los perfiles obreros entre las desiguales bases tecnológicas de sus procesos de trabajo y manteniendo un control de la fuerza de trabajo por medio de rangos profesionales ("el ingeniero", "el de confianza") y por estatus, basado en la identidad de clase (el caso de los mecánicos de mantenimiento).

La estrategia que sigue la empresa respecto a lo que tiene que ver con el mercado laboral, se ha conformado en respuesta a situaciones del entorno social y a cuestiones internas, lo que va conformando ciertas prácticas bien delineadas. En primer lugar, está el reclutamiento del personal: aunque no se sigue estrictamente el criterio de contratación de jóvenes, la propia composición de la población urbana de la Ciudad de México, genera una amplia oferta de este tipo

da la empresa, interesados en laborar como obreros, es decir, inicialmente como ayudantes generales. Este tipo de mano de obra es abundante en la zona donde se encuentra la empresa, por lo que la oferta es constante, aunque su permanencia sea fluctuante. La mayoría de estos jóvenes han recorrido pocas experiencias de trabajo, si retomamos lo que nos dejó entrever la encuesta aplicada, además que, cuando estas existen, son de diversos ramos que en ocasiones distorsionan lo que podría ser una trayectoria ocupacional especializada.

Esto implica para el joven trabajador contar con una escasa experiencia en cuestiones salariales, contractuales o sindicales, lo que da por resultado incorporar personal poco politizado en general, situación que es propicia para la empresa, según la opinión del comité sindical. Asimismo, esto es favorecido por el bajo nivel de estudios que presenta el promedio de trabajadores⁶⁶; sin embargo, no es una fuerza de trabajo totalmente carente de estudios, ya que tienen los conocimientos básicos para iniciar un proceso de aprendizaje de la producción.

Escasa es la presencia de formación técnica entre los obreros, a pesar de que existen ofertas de educación para el trabajo en la zona del D.F. accesibles a los jóvenes. Igualmente, la empresa prescinde de invertir en gastos de formación⁶⁷. Pareciera que sólo con la acumulación de experiencias laborales en un círculo de ocupaciones (ya un obrero con experiencia) es lo que llevó a los mecánicos a definir su trayectoria ocupacional y ello impulsa a buscar mayores conocimientos en la educación formal o en educación para adultos.

Por lo que toca al ingreso de trabajadores, la empresa no ejerce una política de contratación que implique un análisis sistemático de los perfiles y requisitos, a pesar de que varios están establecidos en el contrato colectivo. La entrevista, el examen y las credenciales educativas no representan una exigencia insalvable para la empresa. Una explicación de este hecho es que la empresa, una vez que

⁶⁶ Incluso admitiendo el ingreso de personal por abajo del mínimo educativo (primaria terminada) planteado en el contrato colectivo.

⁶⁷ Salvo en los niveles más altos, donde se registraron curso de capacitación, sobre todo en la implementación de la nueva tecnología para la fabricación de botes.

inicialmente incorporó un círculo con amplia calificación profesional, define admitir personal con bajo perfil educativo y profesional, que implica salarios bajos, escasa politización y dispuesto a enrolarse en un proceso de elevación de su calificación, porque todo ello implica la disminución de costos económicos y políticos para la empresa. La exigencia de los requisitos de ingreso puede entorpecer su intención de emplearse, por lo que la empresa opta por prescindir de ellos. En este sentido, esta empresa refrenda el mecanismo de mercado interno de trabajo, en contra de las credenciales profesionales para el empleo de los trabajadores, con el que funciona buena parte del mercado de trabajo en México.

Por otra parte, este saber-hacer que adquiere el trabajador se articula bajo la experiencia de trabajo, que será la carta (informal) con las que el individuo circularía en otras ocupaciones; sus conocimientos no estarán normados por un algún tipo de reglas profesionales, por lo que las credenciales ocupacionales serán limitadas a que exista una relación entre las ocupaciones; sólo podría tener buenos resultados de mantenerse en ascenso en el ámbito profesional, como es la experiencia de los obreros calificados de este estudio⁶⁸. Mientras tanto, la experiencia de los que ingresan será "comenzar desde abajo", es decir, clasificarán de la categoría más bajo (ayudante general) para someterse a un proceso de adquisición de competencia profesional, a costa de sus propias oportunidades dentro de la empresa.

Vinculado a esto último, está el escalafón que sirve de estímulo a los procesos de aprendizaje, ya que el mecanismo de ascenso por escalafón ciego (basado en la preponderancia de la antigüedad, sobre otros criterios), había sido desplazado - en la práctica y en el CCT- por el escalafón basado en los conocimientos. Esto permite a la empresa establecer una "motivación" para el dominio de los saberes y, por lo tanto, a una aceptación de la rotación, la incorporación de tareas adicionales, y otras propuestas. Sin embargo esto puede resultar ilusorio esto:

⁶⁸ Sin embargo, el declive del empleo industrial en México da lugar a un contexto de competencia muy fuerte.

aunque no pudimos detectar con precisión este movimiento de ascenso escalafonario, se constató pocas experiencias y se infiere que, a partir de las dificultades económicas de la empresa, ocurrían pocos movimientos de ascenso.

Ahora identifiquemos las instancias dentro de la empresa que tienen el control de la asignación a los puestos de trabajo. Ello estaba definido por las áreas de recursos humanos, ingeniería y los supervisores; estas instancias decidían desde el primer momento, sobre el nivel asignado al ingreso del trabajador: ayudante general, lo que daba lugar a desconocimiento de los antecedentes ocupacionales o experiencias del trabajador. Como en un juego de mesa, los nuevos ingresos, iniciaban a partir de los puestos más bajos, para "comenzar" una carrera ocupacional dentro de la empresa.

La existencia de una división del trabajo con carácter taylorista-fordista en varias de las líneas de producción daba lugar, al igual como ha sido mostrado en muchos casos, a un control del ejercicio del trabajo y de las tareas por realizar. Aunque la experiencia de los trabajadores calificados podía poner en confrontación a las directivas de ingeniería, existe una importante prescripción respecto a normas y controles de calidad, que imponen formas de trabajo; donde hay más una disciplina más relajada es en los ritmos de trabajo pues, como mencionamos, la producción irregular por razones de mercado daba lugar a la alternancia de tiempos muerto con tiempo de intensa actividad.

Igualmente, la empresa tiene capacidad de agregar nuevas tareas a los puestos de trabajo, sin implicar una reconsideración salarial por las nuevas actividades; las actividades de mantenimiento y de control de calidad son un ejemplo de ello. Cabe mencionar que no se consideran ningún tipo de estímulos o bonos por productividad, situación desventajosa para los trabajadores, tomando en cuenta que el aprendizaje es el mecanismo de ascenso.

La administración ha establecido una coalición entre los supervisores e ingenieros con el grupo de mecánicos para la implantación de metas de producción, normas de calidad y productividad, implementación de tareas e innovaciones técnicas, a

través de un diálogo cotidiano; esta situación refuerza la calidad de las decisiones de esta instancia ya que estos desempeñan el doble papel de grupo calificado y representantes sindicales de los trabajadores.

Se percibe un cierto grado de autonomía en cuanto a los "cómo solucionar problemas técnicos" depositado en el grupo de mecánicos, en tanto el cúmulo de saberes que poseen estos. El resto de obreros generales carece de márgenes de autonomía, en la medida de que sus tareas están estructuradas en torno a los puestos de trabajo, que hacen al obrero dependiente de los ritmos de las máquinas.

En conjunto, el sistema de relaciones de producción que existía en esta empresa permitía una gestión racional de la calificación y los saberes, a través de sus mecanismos de control como clasificación, rotación, ejecución de tareas y gratificación. Desde las bases de la relación laboral, el CCT, la empresa se aseguró la discrecionalidad de estos rubros, sin embargo no es necesario que la empresa ejerza mecanismos de control directo y de aplicación mecánica, sino que en su lugar, sus decisiones son mediadas por la presencia de los mecánicos de mantenimiento, que se desempeñan como interpretes y la inteligencia que hace operativas la gestión y uso de los saberes.

Es interesante analizar lo que ocurría en torno a las formas de control que ejercía la empresa en la gestión de la fuerza de trabajo y sobre el sitio de trabajo, pues más que ver en la empresa una presencia de fuertes mecanismos disciplinarios, (que los había, como el reglamento interno de trabajo) había espacios de decisión particulares dentro de los grupos de obreros, y en particular en torno al ejercicio de los saberes en el ejercicio de las tareas, que convivía con la función económica de la empresa de extracción de plusvalía y con todos sus mecanismos de control que hemos explicado en el capítulo II.

3. La Lógica del Trabajador en la Defensa de sus saberes.

Hemos hecho referencia a la lógica de poder empresarial y ahora toca hablar por la parte de los trabajadores, y sobre ello, queremos establecer cuáles son sus

espacios de satisfacción, calificación y respuesta frente a las demandas de la empresa. Al abordar este punto, es necesario acotar que la relación de la patronal con los asalariados que estamos estudiando, refleja los esquemas esenciales de subordinación y racionalización capitalista en lo que implica al proceso de trabajo⁶⁹.

A pesar de ello, hay espacios que sobrepasan al control de la administración de la empresa y que se consideran reivindicatorios de alguna dimensión vivencial de los trabajadores⁷⁰. Un primer punto es referente a la capacidad de enseñanza que aportaba el obrero colectivo a los trabajadores que ingresaban en la empresa, generalmente careciendo de competencias profesionales. Ya hemos mencionado como la empresa reduce la formación inicial a un mínimo de información sobre las tareas en el puesto de trabajo. El aprendizaje y dominio de las tareas de producción, sin embargo, se lograba -según los testimonios de los entrevistados- a través de las actividades de asesoría que brindan los supervisores, mantenimiento y en general, el cuerpo de obreros con mayor experiencia; esta asesoría, era reforzada con la práctica cotidiana que permite realizar las tareas y, en un grado superior de aprendizaje, resolver las incertidumbres y constreñimientos que aparecen en el sitio de trabajo. El apoyo entre los obreros se presentaba a través de espacios de plática e intercambio de información que resuelve dudas y problemas técnicos y organizativos.

Aunque la empresa no se ocupara de la integración del nuevo trabajador, este era inducido a través apoyos inmersos en la colectividad. Para ello, había que tener un sustento social que reforzara la integración como colectivo: creo que existían dos espacios que estimulaban esa integración: uno fue el proceso de formación del nuevo sindicato, que fomentaba una solidaridad de grupo en términos de clase, reforzado con una idea maquinada entre los mecánicos, que era la idea

⁶⁹ Cfr capítulo II.

⁷⁰ Dentro de las prioridades de reivindicación, se observó que los obreros no tenían dentro de sus perspectivas muchas de las cuestiones que estamos discutiendo aquí; es decir, recalificación, formación, reconocimiento de competencias e incluso el ascenso escalafonario, eran cuestiones

del poder de los obreros calificados de sacar adelante a la producción "a pesar de sus dueños". Otro espacio eran las actividades extra fabriles, esencialmente la práctica del fútbol, que cada sábado realizaban.

Y en referencia a esta idea de sacar la producción adelante, en las entrevistas los obreros calificados se jactaban de haber llevado a cabo la integración productiva de la cadena automática de producción de botes (es el caso de Ismael, Nacho y Clevel), es decir, la articulación de todas las máquinas alrededor de la Soudronic y transportadores que requiere. Por ello, la empresa consultaba con el personal calificado diversas decisiones en torno a la asignación de trabajadores.

Si bien no se puede afirmar por la información recogida que los obreros generales integrados a la producción y con un saber-hacer formado dentro de su experiencia fabril, daría lugar a formar en cada uno de ellos una trayectoria profesional, sí es que evaluamos que las experiencias del grupo de obreros calificados son reproducibles⁷¹. Esto es, que los obreros calificados habían logrado recorrer a través de vida profesional una serie de ocupaciones vinculadas entre sí, ya sea por el tipo de materia prima utilizada, por los procesos técnicos o por capacitación recibida. Ello había formado una perspectiva profesional que se reforzaba de manera continua y que se proponía nuevos proyectos de trabajo en este campo.

Dentro de lo que podemos considerar como espacios de control sobre el trabajo, está el dominio que adquieren los obreros sobre una variedad de puestos, a través del aprendizaje de su saber-hacer. Este dominio, les permite el ejercicio de sus tareas bajo una cierta flexibilidad en cuanto los ritmos, sin querer decir que ellos definían permanentemente sus propios ritmos; en el transcurso de las observaciones se apreciaba que los trabajadores podían, eventualmente, tomar pausas, intercambiar comentarios, moverse de su puesto de trabajo y ser remplazados por otros trabajadores. Se había implantado en la fábrica una

secundarias. Las principales preocupaciones laborales expresadas son: la permanencia en el empleo, la cuestión salarial y las cargas de trabajo.

⁷¹ El cierre de la empresa da lugar a optar por un pensamiento escéptico al respecto, en tanto el declive de las empresas del ramo.

especie de regla que establecía que las pausas no están sancionadas, siempre y cuando no afectara los ritmos y metas de entrega del trabajo. Y en este sentido, no escuchamos opiniones sobre actitudes de supervisores disciplinarios, acosando a los trabajadores o distribuyendo tareas cuando no había razón de ello. Reitero que esto no quiere decir que no existiere este tipo de métodos de los supervisores, sino que al no haber una exteriorización de ello en momento del trabajo de campo, era un conflicto menor.

Ya mencionamos el liderazgo que establecían los mecánicos, reforzado tanto en plano técnico como en el plano político, al construirse la organización sindocal. Esto proyectaba en el conjunto de trabajadores una sensación de satisfacción y orgullo, que se también se expresaba en un compromiso con los retos del trabajo. Y en esta satisfacción se gestaba las labores de trabajo.

4. Conclusiones

Para la operación de la producción de esta empresa, se habían construido grupos con diversos dominios de capacidades profesionales; el que más llama la atención es el grupo de mecánicos de mantenimiento, que de manera figurativa funcionaba como bisagra entre la gerencia y los trabajadores del piso de la fábrica; este grupo recibe las demandas técnicas y organizativas de la empresa, las traduce operativamente, da seguimiento al aprendizaje de los trabajadores y resuelve -aunque no en todas las ocasiones- los imprevistos del proceso de trabajo; además con ellos mismos se podían tratar o conciliar los problemas laborales. En conjunto, esta estructura permitía un funcionamiento de la fábrica, económicamente aceptable.

Desde el punto de vista de los saberes construidos, estos eran desarrollados a través de los mecanismos que ya explicamos, por lo que puedo afirmar que existía un proceso de calificación práctica, dentro de una especialidad específica, (procesamiento de metales) que daba la posibilidad al obrero de optar por un aprendizaje de competencias laborales. Sin embargo, las condiciones laborales y

sociales, intervienen en esta decisión de tal manera que no es tan sencillo esta elección profesional; entre algunos aspectos negativos para la permanencia están:

- El escaso impulso de la fábrica en los procesos de formación o facilitación del aprendizaje sobre el puesto de trabajo;
- Su nulo reconocimiento en la práctica, en la medida de que los movimientos de recalificación salarial eran muy escasos, además de que en general los salarios eran bajos, para el entorno social de aquel momento.
- El desplazamiento de productos del mercado, impulsaba a la búsqueda de nuevos productos y, por tanto, de nuevos conocimientos para producirlos, sin embargo las condiciones económicas y de mercado presionaban a la empresa, y la gerencia e inversores optaron, a mediano plazo, por ir eliminando trabajadores y procesos de trabajo.
- Otro aspecto es que una parte de los obreros -sobre todo los jóvenes urbanos- tenían perspectivas de cambiar de trabajo, por los salarios, por tener otros intereses, por no aceptar la disciplina de trabajo, etc.

A pesar de ello, se mantenía un colectivo de trabajadores, capaz de integrar las diferencias de calificación entre sus integrantes, acorde a las demandas productivas de la empresa. Esta tenía bajo su control la propiedad del proceso productivo, su opción técnica y organizativa y los beneficios que surgen de ello; los obreros y obreras tenían el control de sus capacidades de producción con las cuales enfrentaban las demandas e imprevistos de la producción. No tenían capacidad de imponer el reconocimiento de sus saberes y calificaciones adquiridas, sin embargo, adquirían la experiencia y competencias de trabajo. Sin embargo, para el trabajador es problemático llevar consigo esta calificación en su trayectoria profesional, ya que lo más que obtienen al salir de la empresa es una carta de recomendación, no un certificado de validez general⁷¹

⁷¹ Esta problemática es abordada en el sector oficial a partir de los programas de certificación de competencias laborales, desde hace varios años.

VI. REFLEXIÓN FINAL: LA PERSPECTIVA EN LA REIVINDICACIÓN DE LA CALIFICACIÓN DE LOS TRABAJADORES, FRENTE A LA BUSQUEDA DE LA PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA CAPITALISTA.

Las nuevas demandas de calificaciones obreras.

Es evidente que para un diagnóstico particular de cada empresa, es necesario tener como punto de partida y referencia imprescindible las características de nuestra realidad nacional: México en su calidad de país dependiente, presenta problemáticas complejas y desniveles importantes como son por ejemplo, la existencia de mercados de trabajo heterogéneos, nuevos actores en la mano de obra, un carácter corporativo de las relaciones laborales, sistemas educativos deficientes y separado del aparato industrial, etc. Respecto a la tecnología el retraso en amplios sectores industriales, una dependencia tecnológica y un bajo desarrollo técnico, etc.; respecto al carácter de la reconversión industrial en México su relocalización, la flexibilización de las relaciones laborales. Aspectos todos que repercuten en la estructura y contenidos de la calificación.⁷³

Expongamos las nuevas demandas de calificaciones que se relacionan con los segmentos empresariales de "avanzada" en la llamada reestructuración productiva, que impulsa la introducción de nuevas tecnologías, las nuevas formas de organización del trabajo, la flexibilización de la producción, de los procesos y de la fuerza de trabajo.

Las nuevas calificaciones tienden a

- incidir en desarrollar la capacidad creativa, pensamiento abstracto, autonomía y toma de decisiones en los trabajadores;
- fomentar la participación colectiva, con sus componentes de relación y comunicación;
- enfrentar la resolución de imprevistos en la producción;

⁷³ Villavicencio, Daniel (1993). "Acerca del Concepto de Calificación", Trabajo no.9 UAM-I pp.82-86.

- establecer la integración de funciones por los trabajadores;
- fomentar la movilidad y adaptabilidad de los trabajadores entre las funciones;
- realizar funciones de vigilancia de los procesos;
- incorporar las funciones de mantenimiento y control de calidad;

Aunque la situación de las calificaciones y del futuro del trabajo no puede estar definidas de antemano, podemos delinear analíticamente las opciones de lo que puede ocurrir a futuro en las empresas:

Uno. La tendencia a preservar la existencia de formas *neofordistas* y *neotayloristas*, con centralización y control férreo del proceso de trabajo con nuevas tecnologías, la reducción de iniciativa y toma de decisión de los trabajadores, permanencia de cadencias y trabajo manual; ubicado esto en los segmentos periféricos de los mercados de trabajo. Esto llevan a la descalificación de la fuerza de trabajo, en donde la valoración y desarrollo de sus saberes y habilidades no representan demasiado para los empleadores.

Dos. La tendencia llamada *postfordista* que implica el enriquecimiento de tareas, autonomía del trabajador, utilización del consenso en el proceso de trabajo, establecimiento de una cultura del compromiso y que conlleva a la recalificación de los trabajadores, con una revaloración de las condiciones de trabajo.

Tres. Una tendencia a la polarización de las calificaciones, en la cual sólo algunos sectores privilegiados de las empresas, mandos medios vinculados al uso de tecnologías, empresas del centro vs. periferia que desarrollan este tipo de trabajo calificado.

En México, el corporativismo autoritario, contraposición de un sindicalismo democrático, ha tenido poco que decir al respecto y, por otra parte, la cultura empresarial tiende a la imposición de una máxima flexibilidad y unilateralidad.

Una serie de puntos de discusión al respecto serían los siguientes:

- Hay que reconocer que las tendencias de cambio en los procesos y técnicas de producción están presentándose de manera dispareja, pero se

presentará en la mayoría de los casos; frente a ello, es inevitable el desplazamiento de determinadas profesiones y saberes y la generación de nuevos.

➤ Los trabajadores y sindicatos deben ser capaces de poder identificar los nuevos saberes y calificaciones que se van incorporando a los procesos de trabajo, ya que esto representa un tema estratégico: la defensa de la materia de trabajo.

➤ Así mismo, el reconocimiento de los saberes nuevos representa un punto de negociación entre sindicato y empresa; aquellos representan procesos de capacitación y nuevas tasaciones en el mercado de trabajo, prevención de despidos y profesiones inoperantes.

➤ La inserción de la acción sindical en el proceso de trabajo se presenta cada vez más necesaria, en la medida tanto de que se incorpore como un objetivo para elevar la calidad del contenido del trabajo para el trabajador, eliminando los trabajos enajenantes y repetitivos.

La disyuntiva en el aspecto de la calificación para los trabajadores y sindicatos es lograr pasar de una lucha economisista, a abordar las cuestiones del piso de la fábrica en sus aspectos de contenido del trabajo. Aspecto nada fácil, en el que incluso sindicatos de países capitalistas han logrado avances muy específicos y no generalizados. Sin embargo, un horizonte al cual hacer referencia es alcanzar una negociación equitativa en los términos de reestructuración de la producción, en la que se definan de manera bilateral los pasos de cambio tecnológico y organizativo, con reconocimiento de los nuevos saberes de los trabajadores, expresados en remuneraciones salariales, calidad en las condiciones de trabajo y condiciones de seguridad e higiene adecuadas. Existen experiencias en el país sobre pagos por conocimiento o cambios en la materia de trabajo de puestos con elevación del salario que es necesario estudiar, y delinear estrategias integrales de carácter bilateral y con compensaciones.

VIII. BIBLIOGRAFÍA

- Adler, Paul S. (1987). Automation et Qualifications. Nouvelles Orientations. Sociologie Du Travail no. 3-87, pp.289-303.
- Technology and Us. Socialist Review no. 87 EUA, pp.67-96.
- Attewell, Paul (1987). The Deskilling Controversy. Work and Occupations, vol. 14 no. 3, August, pp.323-346.
- (1990) "What is skill?" Work and occupations, vol. 17 no.4, november, pp.420-448.
- Braverman, Harry (1984) "Trabajo y capital monopolista", Editorial Nuestro Tiempo, México.
- Burouoy, Michel (1983). Between the Labor Process and the state: The Changing Face Factory Regimens under Advanced Capitalism. American Review vol. 48 October, pp. 587-605.
- Butera, Federico (1987). El Cambio Organizativo en la Gran Empresa Italiana. Ministerio del Trabajo y Seguridad Social, España.
- Cámara Nacional de Fabricantes de Envases Metálicos. "Análisis de Productividad en México. Nota informativa sobre la industria de envases metálicos", fotocopia, febrero 1994.
- Carrillo, Jorge (1991) "Acerca de la sociología del trabajo en México" en Revista de Sociología del Trabajo no. 13, nueva época, Siglo XXI de España.
- Castillo, J.J. (comp.) (1988). Automación y el Futuro del Trabajo: Diseño del Trabajo y Cualificación de los Trabajadores. Ministerio del Trabajo y Seguridad Social, España.
- (comp.) (1988). Las Nuevas Formas de Organización del Trabajo. Ministerio del Trabajo y Seguridad Social, España.
- Casalet, Mónica "La formación profesional y técnica frente a los desafíos de la competitividad", en Villavicencio, Daniel "Continuidades y discontinuidades de la capacitación" FES y UAM-Xochimilco, México 1994.
- Cavestro, William (1989). Automation, News Technology and Work Content. En "The Transformation of work?: Skill, Flexibility and Labour Process". Unwin Hyman Ltd. pp. 91-107.
- Ciaula, Tommaso di (1982) "Overol azul", Editorial Popular de los Trabajadores, México.
- De Bresson, Chris (1987). Understanding Technological Change. Black Rose Books, Montréal Canadá.

- Derry, T.K y Williams, Trevor Y. "Historia de la tecnología; Desde 1750 hasta 1900 (II)", Siglo Veintiuno Editores, México, 1977
- Duvar Claude (1987) "La qualification à travers les Journées de Nantes", Sociologie Du Travail no.1-87, pp. 3-14.
- Elster, Jon (1983). El Cambio Tecnológico. Gedisa Editorial, España.
- Eyraud, François, Marsden, David y Sivestre, Jean J (1990). Mercado Profesional y Mercado Interno de Trabajo en Francia y Gran Bretaña. Revista Internacional del Trabajo vol.109, no. 4.
- Fernández Steinko, Armando (1992). Las Cualificaciones de los Trabajadores en Empresas Españolas con Células Flexibles de Fabricación. Sociología del Trabajo no. 16, España pp. 3-25.
- Form, William (1987) "On the Degradation of Skills" Annual Review Sociology, vol.13, no.87, pp.29-47.
- Friedmann; George y Pierre Naville (1961) "Tratado de Sociología del Trabajo" Tomo I y II, Fondo de Cultura Económica, México.
- Froslin, Jan (1991) Descualificación y Recualificación. Sociología del Trabajo no. 13 Otoño pp. 3-25.
- Gallie, Duncan De la Sociología Industrial a la Sociología del Trabajo. Resumen de la Investigación Británica desde la Década de 1960. Sociología del Trabajo no. 6 España pp. 79-108.
- Gallino Luciano. "Diccionario de Sociología", Siglo XXI Editores, México, 1995, pag.884.
- Gomulka, Stanislaw. (1990) "The Theory of Technological Change and Economic Growth". Routledge, London
- Ibarra Colado, Eduardo. El Fenómeno Organizacional Capitalista más allá del "Control Bravermaniano": Análisis Estratégico de las Organizaciones en el Orden Organizacional, UAM-I pp. 43-108.
- Jenson, Jane (1989). The Talents of Women, the Skills of Men: Flexible Specialization and Women. En "The Transformation of Work?: Skills, Flexibility and Labour Process" Unwin Hyman LTD. pp. 141-155
- Jones, Bry y Wood Stephen (1984). Qualifications Tacites, Division au Travail et Nouvelles Technologies. Sociologie du Travail no. 4-84, pp. 407-420.
- Kelley, M. (1990) New Process Technology, Job Design and Work Organization: A Contingency Model. American Sociological Review 55, pp. 191-208.
- Kelly, J.E y Clegg Ch. (ed.) (1982). Autonomy and Control at the Workplace. Croom Helm, Great Britain. (T. 60.8, A9.7)
- Knights, David, Hugh Willmott y D. Collinson (1985). Job Redesign: Critical Perspectives on the Labour Process. Gower Publishing, UK. (T.60.8, J6.3)

- Köhler, Christoph (1993). Cambios Tecnológicos y cambios organizativos en las cualificaciones profesionales. Un debate entre el aburrimiento y el desafío total. *Economía y Sociología del Trabajo* no. 21/22 septiembre-diciembre, Madrid, España.
- Kusterer, Ken C. (1978) "Know-How on the Job: The important Working knowledge of 'Unskilled' Workers", Westview Replica Edition, EUA.
- Linhart, Robert (1981) "De cadenas y de Hombres", Siglo XXI Editores, México.
- Marx, Karl "El Capital", Tomo I, vol. 2, Siglo XXI Editores, México.
- Maurice, M. Sallier y Silvestre J.J. (1987) "Política de educación y organización industrial en Francia y Alemania", Ministerio del Trabajo y Seguridad Social, España.
- More, Charles (1990). *Skills and the English Working Class, 1870-1914*. St. Martins Press, New York.
- OIT "Formación Profesional: Glosario de términos escogidos" (1993) Ginebra, Suiza.
- Offe, Claus (1984) "La sociedad del trabajo; Problemas estructurales y perspectivas de futuro", Alianza Editorial, España Cornfield 1987
- Pacarone, Corrado y Uberto, Franco (1987). *La tecnología en la fabrica de alta automatización*. *Revista de Sociología del Trabajo* no. 1, España.
- Penn, Roger (1985). *Skilled Workers in the Class Structure*. University Press, Cambridge.
- Rush, Howard y Joao C. Ferraz (1993). Consecuencias de las nuevas tecnologías y técnicas de organización para el empleo y las calificaciones en el Brasil. *Revista Internacional del Trabajo* vol.112, no.2.
- Slama-Casacu T. (1974) *Comunicación y Preceso Laboral*. En *Revista Mexicana de sociología* no.4, México.
- Smith, Chris. *Technical Workers: A Class and Organizational Analysis*. En Clegg, Steward (cord.) *Organization Theory and Class Analysis. New Approaches and New Issues*. pp.233-258.
- Sorge, Arndt (1987). *Implicaciones para el Trabajo y la Formación del Futuro*. *Sociología del Trabajo* no.1 España pp.165-174.
- Spencer, Kenneth I. (1990). *Skill, Meanings, Methods and Mesures*. *Work and Occupations*, vol.17, no.4, november, pp.399-421.
- Zuboff, S. (1988) *In The Age of the Smart Machine: The Future of Work and Power*. New York Basic Books. (338.06,ZUB/BF).
- Spenner, Kenneth Y. (1990) "Skill, meanings, methods aand mesures", *Work and Occupations*, vol.17, no.4, november, pp.399-421.
- Thompson, Paul, (1989) *The Nature of Work: An introduction to debates on labour process*.

- Trueba, José D. (1980) "Hacia una sociología del Trabajo; de la sociedad primitiva a la sociedad industrial", Edicol, México.
- Vallas, Steven, Peter (1998). New Technology, Job Content, and Worker Alienation. A test of Two Rival Perspectives. *Work and Occupations*, vol.15 no.2, May pp.148-178.
- Vallas, Steven, Peter (1990). The concept of Skill. A Critical Review. *Work and Occupations*, vol.17 no.2, november pp.379-398.
- Villavicencio, Daniel (1993). Acerca del Concepto de Calificación. *Trabajo no.9 UAM-I* pp.82-86
- Villavicencio, Daniel. Une Nouvelle approche pour definir la qualification, les cas de Danone et du Metro du Mexique. Tesis de D.E.A. en Sociologie, Universite Lyon II.
- (1990). La transferencia de Tecnología: Un Problema de Aprendizaje Colectivo. *Argumentos 10/11*, Diciembre UAM-X, pp.7-18.
 - ¿Qué entendemos por Aprendizaje Tecnológico?. *Revista Tecnoindustria no.11*, Agosto - septiembre pp.23-28.
- Wood, Stephen (1989). The Transformation of Work?. en *The Transformation of Work?: Skill, Flexibility and Labour Process*. Unwin Hyman Ltd, UK. pp.1-43. (HD 6331.t7.3).
- Zuboff, Susane (1988) "In the age of the smart machine: The future of work and power" New York Basic Books, EUA.
- "La electrónica en la industria" (1986) Ed Orbis-Marcombo, España.
- "La Lata de Tres Piezas; Rentable solución del envasado: Todo habla en favor de ella" Initiative 3 Piece Can, folleto.
- "Máquinas y robots industriales"(1986) Ed Orbis-Marcombo, España.

**CUESTIONARIO SOBRE CALIFICACIÓN DEL TRABAJADOR
OBREROS GENERALES**

PREGUNTAS

CUESTIONARIO NO. _____

FECHA: _____

1. Edad: _____

2. Sexo: M F

I. EDUCACION

3. **Máximo grado de estudios:**

- a) Sin instrucción
- b) Primaria incompleta
- c) Primaria completa
- d) Secundaria incompleta
- e) Secundaria completa
- f) Educación media superior
- g) Educación superior

4. **¿Ha cursado algún tipo de estudios técnicos?**

No () - pase a la pregunta 6 - si ()

¿Cuál(es)? _____

¿En qué institución? _____

5. **¿Alguna vez ha aplicado estos estudios técnicos en el desempeño de algún trabajo remunerado?**

Si () No ()

6. **¿Qué oficios ha desempeñado en su vida laboral?**

II. REQUISITOS DE INGRESO A EMPRESAS

7. **Para ingresar a esta empresa le solicitaron...**

- a) Documentos de identificación (acta de nacimiento, cartilla, Cédula del IMSS, etc.).....()
- b) Documentos de acreditación de estudios (certificado, diploma, etc.).....()
- c) Cartas de recomendación.....()
- d) Llenar una solicitud de empleo.....()
- e) Nada.....()

8. **¿Le aplicaron examen escrito o práctico?**

Si () No () pase a la pregunta 9

Marque los temas que incluyeron los exámenes:

Conocimientos escolares.....()

Lógica o razonamiento.....()

Anexo 1

Habilidades.....()
Personalidad.....()

9. ¿Tuvo una entrevista previa?

Si () No () pase a la pregunta 10

Marque los temas que se trataron en la entrevista

Conocimientos escolares.....()
Lógica o razonamiento()
Habilidades.....()
Personalidad.....()
Condiciones de trabajo.....()

10. ¿Para el ingreso a su anterior trabajo le solicitaron documentos?

No tiene experiencia anterior () pase a la pregunta 13
No () pase a la pregunta 11

Especifique:

- a) Documentos de identificación (acta de nacimiento, cartilla, Cédula del IMSS, etc.).....()
- b) Documentos de acreditación de estudios (certificado, diploma, etc.).....()
- c) Cartas de recomendación.....()
- d) Solicitud de empleo()

11. ¿Le aplicaron examen escrito o práctico?

Si () No () pase a la pregunta 12

Marque los temas que incluyeron los exámenes

Conocimientos escolares.....()
Lógica o razonamiento()
Habilidades.....()
Personalidad.....()

12. ¿Tuvo una entrevista previa?

Si () No () pase a la pregunta 13

Marque los temas que se trataron en la entrevista

Conocimientos escolares.....()
Lógica o razonamiento()
Habilidades.....()
Personalidad.....()
Condiciones de trabajo.....()

III. CAPACITACION Y DESARROLLO

13. ¿Cuántos cursos de capacitación ha recibido por parte de las empresas?

- 1. Ninguno
- 2. De uno a tres ()
- 3. Más de tres
- 4. No sabe

14. En su opinión, señale los aspectos que impiden elevar el nivel de capacitación de los trabajadores:

- () Falta de personal para capacitar
- () Poco interés de la dirección para llevar a cabo acciones
- () Falta de interés de los trabajadores
- () Inexistencia de recursos materiales o económicos

() No se presta la labor para capacitarse

15. En su opinión ¿qué tan importante es cada uno de los siguientes aspectos para lograr un ascenso dentro de una empresa?

- a) Ser disciplinado y obediente
 - Muy importante()
 - importante()
 - poco importante()
 - nada importante()
- b) Acumular experiencia en el trabajo
 - Muy importante()
 - importante()
 - poco importante()
 - nada importante()
- c) Contar con conocimientos escolares
 - Muy importante()
 - importante()
 - poco importante()
 - nada importante()
- d) Adoptar una actitud positiva frente al trabajo
 - Muy importante()
 - importante()
 - poco importante()
 - nada importante()
- e) Tener relaciones con gente importante
 - Muy importante()
 - importante()
 - poco importante()
 - nada importante()

IV. EXPERIENCIA LABORAL EN AL EMPRESA

16. ¿Qué puestos ha ocupado en la empresa (del primero al último)?

17. ¿De qué categorías salariales ha gozado? Antigüedad:

18. Señale en cuáles de los siguientes aspectos se relaciona su actual trabajo con anteriores trabajos que haya desempeñado:

- No ha tenido experiencias previas () pase a la pregunta 19
- | | |
|---|-------|
| | si/no |
| 1.- Respecto a las tareas y/o procesos técnicos | () |
| 2.- Sobre el tipo de maquinaria usada | () |

3.- Sobre la materia prima usada ()

19. Señale, en su opinión, qué tan importantes son las siguientes formas de adquisición de habilidades para realizar su trabajo:

- a) Curso inicial de capacitación
 - Muy importante()
 - importante()
 - poco importante()
 - nada importante()
- b) Asesorías realizadas sobre la práctica
 - Muy importante()
 - importante()
 - poco importante()
 - nada importante()
- c) La práctica del trabajo
 - Muy importante()
 - importante()
 - poco importante()
 - nada importante()
- d) La experiencia adquirida en otras empresas
 - Muy importante()
 - importante()
 - poco importante()
 - nada importante()
- e) Otro

Especifique:

20. ¿Cuánto tiempo necesitó para alcanzar un nivel de productividad estandar en su primer puesto?

- 1) Menor de 2 días
- 2) De 3 a 5 días
- 3) Más de una semana hasta un mes ()
- 4) Más de un mes

21. En este trabajo ¿qué tan frecuentemente lo han cambiado de puesto?

- a) Nunca
- b) En rara ocasión
- c) Eventualmente ()
- d) Constantemente

¿Antes de la reestructuración? ()

V. PUESTO DE TRABAJO

22. Enumere -del 1 al 6, en orden de importancia- los siguientes aspectos, necesarios para realizar la tarea que desempeña actualmente:

- () Conocimientos técnicos especiales
- () Conocimientos generales (leer, escribir, hacer cuentas, manejar, calculadora)
- () Habilidad manual
- () Fuerza física
- () Concentración mental en las operaciones de trabajo
- () Memoria y observación

23. En su actividad laboral diaria...

Si / no

Anexo 1

- a) ¿Controla o supervisa normas de calidad en su proceso? ()
- b) ¿Canaliza desperdicios del puesto de trabajo? ()
- c) ¿Realiza tareas de mantenimiento a la maquinaria? ()
- d) ¿Trabaja en equipo? ()
- e) ¿Tiene metas de producción? ()

24. ¿Qué máquinas utiliza en su puesto de trabajo?

No utiliza maquinaria () pase a la pregunta 27. Si ()

Especifique: _____

25. ¿Ha realizado modificaciones a la maquinaria para poder cumplir su cometido?

- 1. No
- 2. En rara ocasión
- 3. Eventualmente
- 4. Constantemente

26. ¿El desempeño del equipo requiere de ajustes que tengan que ser resueltos por usted?

- 1. No
- 2. En rara ocasión
- 3. Eventualmente
- 4. Constantemente

27. ¿Qué herramientas manuales necesita para su trabajo?

Especifique: _____

No utiliza herramientas manuales () pase a la pregunta 29

28. ¿Ha realizado modificaciones a la herramienta o instrumentos para poder cumplir sus tareas?

- 1. No
- 2. En rara ocasión ()
- 3. Eventualmente
- 4. Constantemente

29. ¿Existen variaciones en la calidad de la materia prima?

- 1. No
- 2. En rara ocasión ()
- 3. Eventualmente
- 4. Constantemente

VI. RELACIONES HUMANAS EN EL TRABAJO

Señale la opción que a usted le parezca más adecuada sobre las siguientes afirmaciones:

30. Siempre hay personal calificado para ayudarme a resolver problemas técnicos.

- 1. Totalmente de acuerdo ()
- 2. De acuerdo
- 3. En desacuerdo
- 4. Totalmente en desacuerdo

¿Antes de la reestructuración? ()

Anexo I

31. Siempre hay más de un compañero dispuesto a ayudarme en caso de problemas técnicos en mi trabajo.

1. Totalmente de acuerdo ()
2. De acuerdo
3. En desacuerdo
4. Totalmente en desacuerdo

¿Antes de la reestructuración? ()

32. Para desempeñar mis tareas necesito mantener cierta comunicación con los compañeros y supervisores.

1. Totalmente de acuerdo ()
2. De acuerdo
3. En desacuerdo
4. Totalmente en desacuerdo

33. Se piden las opiniones de los trabajadores para decidir sobre aspectos técnicos.

1. Totalmente de acuerdo ()
2. De acuerdo
3. En desacuerdo
4. Totalmente en desacuerdo

34. Es común que los trabajadores calificados destinen tiempo para enseñar a los trabajadores no calificados sobre los procesos técnicos.

1. Totalmente de acuerdo ()
2. De acuerdo
3. En desacuerdo
4. Totalmente en desacuerdo

¿Antes de la reestructuración? ()

35. Las trabajadoras tienen las mismas posibilidades que los trabajadores de ser personal calificado.

1. Totalmente de acuerdo ()
2. De acuerdo
3. En desacuerdo
4. Totalmente en desacuerdo

36. Las trabajadoras tienen las mismas habilidades que los trabajadores.

1. Totalmente de acuerdo ()
2. De acuerdo
3. En desacuerdo
4. Totalmente en desacuerdo

Sindicato "Libertad" de Trabajadores y Empleados del Comercio
en General del Estado de México

DETROIT No. 9-601
03610 MEXICO D.F.

REGISTRO No. R. A./6/971

TELS 598 98 72
563 66 58

EXP. NO. _____

OF. NO. _____

ASUNTO: REVISION DE CONTRATO
COLECTIVO DE TRABAJO.

OK.

CE/1173/90.93

C. PRESIDENTE DE LA H. JUNTA LOCAL
DE CONCILIACION Y ARBITRAJE DEL ES
TADO DE MEXICO.
P R E S E N T E .

91

CARLOS MALDONADO R., Secretario General del Sindicato que
arriba se indica con oficinas en las calles de Detroit No. 9-601
Col. Noche Buena, en México, Distrito Federal, comparezco a expe-
ner:

Que adjunto con este escrito para su registro y depósito la
revisión del Contrato Colectivo de trabajo celebrado entre la Or-
ganización que represento y la empresa: FABRICA DE BOTES CASARI,
S.A. DE C.V., dedicada a la fabricación de envases de varias me-
didas de lamina, hojalata y aluminio, establecida en Lic. Juan -
Fernandez Albarran No. 26, Fraccionamiento Ind. San Pablo Xalpa,
Tlalnebantla, Estado de México, dando así cumplimiento a lo pre-
visto a los Artículos 399 y 399 Bis de la Ley Federal del Trabajo.

México, D.F., a 7 de enero de 1993.



SR. CARLOS MALDONADO R.

93 ENE -7 13:12

ESTADO DE MEXICO

CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO, POR TIEMPO INDETERMINADO, QUE CELEBRAN POR UNA PARTE LA EMPRESA FABRICA DE BOTES CASARI, S. A. DE C. V., DEPARTAMENTO DE PRODUCCION, CON DOMICILIO LEGAL UBICADO EN CALLE LIC. JUAN FERNANDEZ ALBARRAN, NUMEROS 26, 28 Y 30, FRACCIONAMIENTO INDUSTRIAL SAN PABLO XALPA, TLALNEPANTLA, ESTADO DE MEXICO, REPRESENTADA POR LOS SEÑORES ING. FRANCISCO D'HYVER VILCHERS, LIC. RAFAEL BECERRIL ROMAN, LIC. ENRIQUE RIVERA GOMEZ, LIC. MA. EFIGENIA MUNGUIA CERVAHTES Y LIC. TOMAS PEÑA LOBATO, EN SU CARACTER DE DIRECTOR GENERAL, DIRECTOR JURIDICO LABORAL, GERENTE CORPORATIVO DE RECURSOS HUMANOS, GERENTE JURIDICO LABORAL Y JEFE DE PERSONAL, RESPECTIVAMENTE Y, POR LA OTRA, EL SINDICATO "LIBERTAD" DE TRABAJADORES Y EMPLEADOS DEL COMERCIO EN GENERAL DEL ESTADO DE MEXICO, CON DOMICILIO LEGAL SITO EN LAS CALLES DE DETROIT NUMERO 9, DESPACHO 601, COL. NOCHEBUENA, C.P. 03810, MEXICO, D. F., REPRESENTADO POR EL SR. CARLOS MALDONADO R., EN SU CARACTER DE SECRETARIO GENERAL, ASI COMO POR LOS SEÑORES CLEVER ROSALES PLIEGO, ISMAEL CORTES BERA E IGNACIO RODRIGUEZ NAJERA, EN SU CARACTER DE INTEGRANTES DE LA COMISION REVISORA, DE DELEGADOS Y DE REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCION, QUE PRESTAN SUS SERVICIOS EN LA EMPRESA CITADA, CELEBRANTES A QUIENES EN LO SUCESIVO SE LES DESIGNARA, EN EL CUERPO DE ESTE CONTRATO, "EMPRESA" Y "SINDICATO", RESPECTIVAMENTE, AL TENOR DE LAS SIGUIENTES DECLARACIONES Y CON SUJECCION A LAS SIGUIENTES CLAUSULAS:

DECLARACIONES

I.- DECLARA "LA EMPRESA", POR CONDUCTO DE SU ASESOR Y APODERADO LEGAL, LIC. RAFAEL BECERRIL ROMAN, SER UNA SOCIEDAD LEGALMENTE CONSTITUIDA CONFORME A LAS LEYES DEL PAIS Y TENER SU DOMICILIO LEGAL EN LA CALLE LIC. JUAN FERNANDEZ ALBARRAN, NUMEROS 26, 28 Y 30, FRACCIONAMIENTO INDUSTRIAL SAN PABLO XALPA, TLALNEPANTLA, ESTADO DE MEXICO, CONSTITUYENDO SU OBJETO SOCIAL, GIRO COMERCIAL Y ACTIVIDAD PRINCIPAL, LA "FABRICACION Y COMERCIALIZACION DE ENVASES, DE DIVERSAS MEDIDAS, DE LAMINA, HOJALATA, ALUMINIO Y OTROS PRODUCTOS".

II.- DECLARA "EL SINDICATO", ESTAR LEGALMENTE CONSTITUIDO Y TENER SU DOMICILIO EN LAS CALLES DE DETROIT NUMERO 9, DESPACHO 601, COL. NOCHEBUENA, EN LA CIUDAD DE MEXICO, D. F., Y AGRENIAR A LOS TRABAJADORES QUE PRESTAN SUS SERVICIOS EN EL DEPARTAMENTO DE PRODUCCION DE "LA EMPRESA".

III.- DECLARAN LAS PARTES QUE, PARA ARHONIZAR LOS FACTORES DE LA PRODUCCION, ESTO ES, LAS RELACIONES QUE PREVALECCEN ENTRE AMBAS, CONVIENEN EN CELEBRAR Y SUSCRIBIR EL PRESENTE CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO QUE SUJETAN AL TENOR Y DE CONFORMIDAD CON LAS SIGUIENTES:

CLAUSULAS

CAPITULO I

DISPOSICIONES GENERALES

PRIMERA.- DEFINICIONES:

A) EMPRESA:

FABRICA DE BOTES CASARI, S. A. DE C. V.
DEPARTAMENTO DE PRODUCCION.

93 ENE -7 13:12
ESTADO DE MEXICO

- B) SINDICATO: SINDICATO "LIBERTAD" DE TRABAJADORES Y EMPLEADOS DEL COMERCIO EN GENERAL DEL ESTADO DE MEXICO.
- C) TRABAJADORES: LAS PERSONAS FISICAS QUE COMO TRABAJADORES PRESTAN SUS SERVICIOS PERSONALES, SUBORDINADOS A LA EMPRESA, EN EL DEPARTAMENTO DE PRODUCCION DE LA MISMA, A CAMBIO DE UN SALARIO.
- D) TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS O DE CONFIANZA: LOS MENCIONADOS EN LA CLAUSULA SEXTA DE ESTE CONTRATO.
- E) TRABAJADORES TEMPORALES: LOS MENCIONADOS EN EL CAPITULO V DE ESTE CONTRATO.
- F) JEFES: LOS GERENTES, JEFES Y DEMAS PERSONAS A QUIENES LA EMPRESA TIENE ASIGNADAS FUNCIONES DE DIRECCION, FISCALIZACION Y VIGILANCIA Y QUE SE ENCUENTRAN EXCLUIDOS DE ESTE CONTRATO.
- G) DEPARTAMENTO O SECCIONES LAS DEPENDENCIAS EN QUE SE DIVIDE LA EMPRESA PARA SU OPERACION.
- H) MATERIALES: TODO LO QUE GENERALMENTE SE USA PARA EL DESARROLLO DE LOS TRABAJOS NORMALES EN LA EMPRESA.
- I) CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO: EL PRESENTE DOCUMENTO
- J) LEY: LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO.
- K) REGLAMENTO: EL REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO DE LA EMPRESA.
- L) TABULADOR DE SALARIOS: LISTA IMPERSONAL DE LAS CATEGORIAS DE PUESTOS EN CADA DEPARTAMENTO, CON EXPRESION DE LOS SALARIOS ESTABLECIDOS PARA CADA UNA DE ELLAS.
- M) DELEGADOS ESPECIALES: LAS PERSONAS QUE EN REPRESENTACION DEL COMITE EJECUTIVO GENERAL, SON DESIGNADOS PARA TRATAR LOS ASUNTOS DE LOS TRABAJADORES AGREMIADOS AL SINDICATO.

24

CAPITULO II

DE LA PERSONALIDAD DE LAS PARTES Y CAMPO DE APLICACION DEL CONTRATO.

SEGUNDA.- EL PRESENTE CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO, TIENE POR OBJETO FIJAR LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LA EMPRESA Y DE SUS TRABAJADORES Y REGIRA EN EL DOMICILIO DE LA EMPRESA, SITO EN LA CALLE DE LIC. JUAN FERNANDEZ ALBARRAN, NUMEROS 26, 28 Y 30, FRACCIONAMIENTO INDUSTRIAL SAN PABLO XALPA, TLALNEPANTLA, ESTADO DE MEXICO, EN LO RELATIVO AL DEPARTAMENTO DE PRODUCCION DE LA MISHA, ASI COMO EN TODAS LAS LABORES, EN LAS JORNADAS ORDINARIAS O EXTRAORDINARIAS QUE LOS TRABAJADORES SINDICALIZADOS DE DICHO DEPARTAMENTO DE LA EMPRESA REALICEN, DENTRO O FUERA DE LA PLANTA, EXCLUYENDOSE EXPRESAMENTE DE SU APLICACION A LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS, DE CONFIANZA, A LOS EMPLEADOS Y A LOS TRABAJADORES DE LOS DEPARTAMENTOS DE VENTAS Y DE TRANSPORTES, DEDICADOS A LA VENTA Y DISTRIBUCION DE LOS PRODUCTOS QUE LA EMPRESA ELABORA.

TERCERA.- LA EMPRESA RECONOCE QUE EL SINDICATO "LIBERTAD" DE TRABAJADORES Y EMPLEADOS DEL COMERCIO EN GENERAL DEL ESTADO DE MEXICO, ES EL UNICO QUE REPRESENTA EL INTERES PROFESIONAL DE LOS TRABAJADORES SINDICALIZADOS A SU SERVICIO, DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCION, EN CONSECUENCIA, UNICAMENTE CON LOS REPRESENTANTES LEGALES RECONOCIDOS POR EL SINDICATO, TRATARA TODOS LOS ASUNTOS DE CARACTER INDIVIDUAL O COLECTIVO QUE SE PRESENTEN, DERIVADOS DE LA APLICACION DEL PRESENTE CONTRATO, DE SU REGLAMENTO O DE LA LEY.

EL PARRAFO QUE ANTECEDE NO ABARCA AQUELLAS ORDENES QUE DICTE LA EMPRESA, PARA LA BUENA EJECUCION DE LAS LABORES, CORRESPONDIENTES A TODOS Y CADA UNO DE LOS TRABAJADORES.

CUARTA.- LA REPRESENTACION DEL SINDICATO RADICA EN SU COMITE EJECUTIVO, DEBIDAMENTE LEGALIZADO Y EN LOS DEMAS REPRESENTANTES QUE SEÑALAN SUS ESTATUTOS, QUIEN NOMBRARA TRES DELEGADOS ESPECIALES, QUE EN TODOS LOS CASOS SEAN TRABAJADORES DE LA NEGOCIACION, QUIENES QUEDAN FACULTADOS PARA TRATAR Y RESOLVER LOS CONFLICTOS DE CARACTER INDIVIDUAL Y COLECTIVO, EN LA INTELIGENCIA DE QUE EN CASO DE QUE NO SE PRODUZCA ENTENDIMIENTO O ACUERDO O, SE ENCUENTRE PRESENTE EL SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO, SERA ESTE QUIEN RESUELVAN LOS CONFLICTOS QUE SE MENCIONAN.

QUINTA.- EL SINDICATO, RECONOCE QUE LA DIRECCION Y ADMINISTRACION DE LA EMPRESA, CORRESPONDE EXCLUSIVAMENTE A LA MISHA, RAZON POR LA CUAL, NI LOS TRABAJADORES, NI EL SINDICATO PODRAN SUGERIR NADA AL RESPECTO.

CAPITULO III

CLASIFICACION DEL PERSONAL

SEXTA.- PERSONAL DE CONFIANZA.- PARA LOS EFECTOS DE ESTE CONTRATO, SE CONSIDERAN PUESTOS DE CONFIANZA Y FUERA DE LA APLICACION DEL PRESENTE CONTRATO, LOS SIGUIENTES:

DIRECTOR GENERAL, GERENTE GENERAL, GERENTE DE PLANTA, JEFES, PERSONAL DE RECURSOS HUMANOS, INGENIEROS, CONTADORES, AUXILIARES DE CONTABILIDAD Y DE OFICINA, JEFES DE DEPARTAMENTO O SECCIONES, PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE CONTROL DE CALIDAD, INSPECTORES Y SUPERVISORES, AGENTES DE VENTAS,

RECIBIDO
13.12.79

5

ALMACENISTAS Y SECRETARIAS, PERSONAL DE OFICINAS, TRANSPORTES Y VIGILANTES ASI COMO EL PERSONAL QUE DESEMPEÑE LABORES DE DIRECCION, VIGILANCIA Y FISCALIZACION Y LAS QUE SE RELACIONEN CON TRABAJOS PERSONALES DEL PATRON DENTRO DE LA EMPRESA O ESTABLECIMIENTO, PUES LA CATEGORIA DE TRABAJADORES DE CONFIANZA DEPENDE DE LAS FUNCIONES DESEMPEÑADAS Y NO DE LAS DESIGNACIONES QUE SE DEN AL PUESTO.

PARA LOS EFECTOS DE ESTA CLAUSULA, LA EMPRESA PODRA RECLASIFICAR LOS PUESTOS DE CONFIANZA, CUANDO LO JUZGUE CONVENIENTE, PODRA SUPRIMIR ALGUNOS PARA CREAR NUEVOS PUESTOS, CAMBIAR DENOMINACIONES Y, EN GENERAL, HACER CUALQUIER MODIFICACION DENTRO DEL PERSONAL DE CONFIANZA.

SEPTIMA.- CUALQUIER TRABAJADOR SINDICALIZADO, QUE DE ACUERDO ENTRE LA EMPRESA Y EL SINDICATO PASE A OCUPAR UN PUESTO DE CONFIANZA, QUEDARA TOTALMENTE SEPARADO DEL SINDICATO, SOLO EN EL CASO DE QUE EL TRABAJADOR NO DEMUESTRE COMPETENCIA EN UN PLAZO NO MAYOR DE 90 DIAS NATURALES, REINGRESARA AL SINDICATO, VOLVIENDO A SU ANTIGUO PUESTO O AL QUE LE CORRESPONDA POR DERECHO DE ESCALAFON, SIN PERJUICIO DE LOS DERECHOS DE LOS TRABAJADORES SINDICALIZADOS.

CAPITULO IV

DEL INGRESO, SEPARACION Y EXCLUSION DE LOS TRABAJADORES

OCTAVA.- LA EMPRESA SE OBLIGA A QUE, CON FUNDAMENTO EN EL ARTICULO 395 DE LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO, CUALQUIER TRABAJADOR QUE DEJE DE PERTENECER AL SINDICATO, QUE HAYA RENUNCIADO AL SINDICATO POR CUALQUIER CAUSA, DEJANDO DE PERTENECER AL MISMO, O QUE SE LE HAYA APLICADO LA CLAUSULA DE EXCLUSION POR EXPULSION, POR HABER HECHO LABORES DE DIVISION SINDICAL O PROPAGANDA SUBVERSIVA, EN PERJUICIO DE LOS TRABAJADORES O DEL SINDICATO, SERA SEPARADO DE LA EMPRESA, BASTARA LA SIMPLE PETICION POR ESCRITO DEL SINDICATO, PARA QUE LA EMPRESA SEPRE TEMPORAL O DEFINITIVAMENTE AL TRABAJADOR O TRABAJADORES, ENTENDIENDOSE QUE LAS SUSPENSIONES O SEPARACIONES QUE IMPONGA EL SINDICATO EN CONTRA DE SUS AGREMIADOS, SERAN SIN NINGUNA RESPONSABILIDAD PARA LA EMPRESA.

POR OTRA PARTE, LA EMPRESA SE OBLIGA A EJECUTAR LAS SUSPENSIONES, SEPARACIONES O CORRECTIVOS QUE COMO MEDIDAS DISCIPLINARIAS IMPONGA EL SINDICATO EN CONTRA DE CUALQUIERA DE SUS AGREMIADOS, SIN NINGUNA RESPONSABILIDAD PARA LA MISMA.

NOVENA.- TODO EL PERSONAL DE NUEVO INGRESO A LA EMPRESA, CON EXCEPCION DE LOS PUESTOS DE CONFIANZA, DEBERA DE SER PROPORCIONADO POR EL SINDICATO Y, POR LO CONSIGUIENTE, LA EMPRESA ESTA OBLIGADA A SOLICITARLO.

CUANDO AL RECIBIR LA SOLICITUD POR ESCRITO DE LA EMPRESA, EL SINDICATO NO PROPORCIONE EL PERSONAL REQUERIDO EN UN TERMINO DE 48 HORAS, LA EMPRESA PODRA CONTRATARLO LIBREMENTE, PERO CON LA CONDICION DE QUE DICHO PERSONAL DEBERA AFILIARSE AL SINDICATO.

DECIMA.- PARA INGRESAR AL SERVICIO DE LA EMPRESA, LOS TRABAJADORES CUMPLIRAN CON LOS SIGUIENTES REQUISITOS:

A) SER MIEMBRO DEL SINDICATO O AFILIARSE A EL, EN LOS TERMINOS DE LA CLAUSULA QUE ANTECEDE.

B) PROPORCIONAR CON FIDELIDAD LOS DATOS REQUERIDOS PARA SU INGRESO.

C) TENER 18 AÑOS CUMPLIDOS.

D) SOMETERSE AL EXAMEN MEDICO CON EL PROFESIONISTA QUE LA EMPRESA SEÑALE, DEBIENDO PROPORCIONAR EN FORMA VERAZ LOS DATOS O INFORMES QUE SE PIDAN Y RESULTAR SATISFACTORIAEMENTE APROBADO.

E) LOS HOMBRES EN EDAD DE SERVICIO MILITAR OBLIGATORIO, DEBERAN ACREDITAR HABER CUMPLIDO ESTE, CON EL DOCUMENTO IDONEO AL CORRIENTE. (CARTILLA)

F) APROBAR SATISFACTORIAEMENTE LOS EXAMENES DE ADMISION QUE LA EMPRESA CONSIDERE CONVENIENTES.

G) HABER TERMINADO LOS ESTUDIOS DE PRIMARIA, COMPROBANDOLO DEBIDAMENTE.

H) CUMPLIR CON LOS PROGRAMAS, CURSOS, SESIONES Y ACTIVIDADES QUE FORMEN PARTE DEL PLAN DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE LA EMPRESA.

DECIMA PRIMERA.- TODO TRABAJADOR QUE INGRESE AL SERVICIO DE LA EMPRESA, ASI COMO LOS QUE SEAN PROMOVIDOS A UN NUEVO PUESTO, ESTARAN SUJETOS A UN TERMINO DE PRUEBA DE 30 DIAS, DENTRO DEL CUAL SI SUS SERVICIOS O SU CONDUCTA NO SON SATISFACTORIOS, A JUICIO DE LA EMPRESA, ESTA PODRA SEPARARLOS SIN RESPONSABILIDAD DE SU PARTE, EN EL PRIMER CASO, O BIEN, SI SE TRATA DE TRABAJADORES QUE HAYAN OBTENIDO UN ASCENSO REGRESARAN AL PUESTO QUE TENIAN ANTERIORMENTE.

DECIMA SEGUNDA.- LA PLANTA DE LA EMPRESA NO ESTARA FORMADA POR UN NUMERO FIJO DE PLAZAS, EN CONSECUENCIA, LA EMPRESA NO TIENE OBLIGACION DE TENER CUBIERTOS LOS PUESTOS QUE SE ESPECIFIQUEN EN EL TABULADOR DE SALARIOS, PUES DICHO TABULADOR NO TIENE OTRO EFECTO QUE EL DE DETERMINAR EL SALARIO QUE PERCIBIRAN LOS TRABAJADORES QUE DESEMPEÑEN LOS PUESTOS, CUYOS SALARIOS SE TABULAN, TAMPOCO TIENE LA EMPRESA LA OBLIGACION DE CUBRIR LAS VACANTES QUE SE PRODUCAN, SINO CUANDO A SU JUICIO, ASI LO AMERITEN LAS NECESIDADES DE LA OPERACION DE LA EMPRESA.

DECIMA TERCERA. - CUANDO EL SINDICATO, BAJO SU RESPONSABILIDAD, SANCIONE A ALGUN O ALGUNOS TRABAJADORES CON SUSPENSION DE SU TRABAJO, LA EMPRESA SIN RESPONSABILIDAD DE NINGUN GENERO PARA ELLA, SE OBLIGA A EJECUTAR LA SUSPENSION, PREVIA SOLICITUD POR ESCRITO DEL SINDICATO; CUANDO LOS SANCIONADOS SEAN VARIOS, LA EMPRESA IRA APLICANDO LOS CASTIGOS SUCESIVAMENTE, DE MANERA QUE NO SE PERJUDIQUEN LAS LABORES.

CAPITULO V

TRABAJADORES TEMPORALES

DECIMA CUARTA.- LA EMPRESA PODRA CONTRATAR TRABAJADORES PARA OBRA DETERMINADA O POR TIEMPO DETERMINADO, CONFORME A LOS ARTICULOS 36, 37 Y DEMAS RELATIVOS Y APLICABLES DE LA LEY Y ESTOS CONTRATOS QUEDARAN TERMINADOS AUTOMATICAMENTE AL CONCLUIR EL OBJETO DE LOS MISMOS SIN NECESIDAD DE AVISO O NOTIFICACION ALGUNA,

DECIMA QUINTA.- LA EMPRESA, CUANDO TENGA QUE ATENDER NECESIDADES EXTRAORDINARIAS Y QUE POR LO MISMO REQUIERA POR UN PERIODO DETERMINADO DE MAS SERVICIOS DE LOS ACOSTUMBRADOS, PODRA CONTRATAR TRABAJADORES EVENTUALES PARA OBRA DETERMINADA O POR TIEMPO DETERMINADO O, ESTABLECER UN SEGUNDO Y TERCER TURNO CON CARACTER EVENTUAL O POR TIEMPO DETERMINADO.

7

PARA LA CONTRATACION DE DICHS TRABAJADORES, SE SEGUIRA EL MISMO PROCEDIMIENTO Y SE HARA BAJO LAS CONDICIONES A QUE SE REFIEREN LAS CLAUSULAS NOVENA Y DECIMA QUE ANTECEDEN Y CAUSARAN BAJA AUTOMATICAMENTE AL CONCLUIR LA OBRA O TIEMPO PARA EL QUE FUERON CONTRATADOS.

DECIMA SEXTA.- CUANDO SE TRATE DE TRABAJOS EVENTUALES DE NATURALEZA DISTINTA A LOS DESEMPEÑADOS NORMALMENTE EN LA EMPRESA, O SEA QUE NO CORRESPONDAN A LAS ACTIVIDADES Y OBJETO SOCIAL DE LA MISMA, TALES COMO: REPARACION, MODIFICACION O CAMBIO DE MAQUINARIA, OBRAS DE ALBAÑILERIA, DE INSTALACIONES ELECTRICAS, MECANICAS Y DE SERVICIOS, ETC., LA EMPRESA PODRA CONTRATAR LIBREMENTE A LOS TRABAJADORES NECESARIOS, SIN QUE SE REQUIERA SU AFILIACION AL SINDICATO, Y LAS RELACIONES DE TRABAJO DE ESTOS TRABAJADORES EVENTUALES, SE REGIRAN POR LAS NORMAS APLICABLES INDIVIDUALMENTE A ELLOS Y NO POR ESTE CONTRATO COLECTIVO.

CAPITULO VI

S A L A R I O S

DECIMA SEPTIMA.- LOS TRABAJADORES PERCIBIRAN SUS SALARIOS CON APEGO AL TABULADOR ANEXO A ESTE CONTRATO COMO PARTE INTEGRANTE DEL MISMO Y, SE CUBRIRAN COMO MAXIMO EN EN EL ULTIMO DIA HABIL DE CADA SEMANA LABORAL VENCIDA, EN MONEDA DE CURSO LEGAL Y, EN EL LUGAR DE PRESTACION DE SERVICIOS DE LOS TRABAJADORES, DENTRO O INMEDIATAMENTE DESPUES DE QUE CONCLUYA LA JORNADA DE TRABAJO, TENIENDO EN CUENTA LO DISPUESTO POR LOS ARTICULOS 108 Y 109 DE LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO, LOS TRABAJADORES ESTAN OBLIGADOS A FIRMAR LAS CONSTANCIAS DE PAGO RESPECTIVAS.

CAPITULO VII

JORNADA DE TRABAJO

DECIMA OCTAVA.- PARA TODOS LOS EFECTOS LEGALES Y CONTRACTUALES, LAS JORNADAS SEMANALES DIURNAS, MIXTA Y NOCTURNA, SERAN DE 48, 45 Y 42 HORAS RESPECTIVAMENTE, Y SE CONSIDERARAN HABLES DE LUNES A SABADO INCLUSIVE. LA EMPRESA PODRA REPARTIR LAS HORAS DE TRABAJO, A FIN DE PERMITIR A LOS TRABAJADORES EL REPOSO DE LA TARDE DEL DIA SABADO, O CUALQUIER MODALIDAD EQUIVALENTE, DE CONFORMIDAD CON LO PREVISTO POR EL ARTICULO 59 DE LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO.

DECIMA NOVENA.- LOS HORARIOS A QUE ESTARAN SUJETOS LOS TRABAJADORES, SERAN ESTABLECIDOS POR LA EMPRESA.

LA EMPRESA PODRA MODIFICAR LOS HORARIOS DE TRABAJO Y TIEMPO DE ALIMENTOS EN LO FUTURO, SI LAS NECESIDADES DEL TRABAJO ASI LO HICIEREN NECESARIO, PERO SIEMPRE EN TERMINOS LEGALES, POR OTRA PARTE, LA EMPRESA PODRA COMUNICARSE CON POSTERIORIDAD AL SINDICATO PARA CUALQUIER ACLARACION.

COMO QUIERA QUE SEA, HASTA NUEVO AVISO, LA JORNADA DE LABORES, QUE SIEMPRE SERA DE TRABAJO EFECTIVO, SE SUJETA A LOS HORARIOS SIGUIENTES:

PRIMER TURNO

DE LUNES A SABADO, DE 7:00 A. M. A LAS 15:00 HORAS, DISFRUTANDO DIARIAMENTE DE 30 MINUTOS, PARA TOMAR ALIMENTOS O DESCANSO.

8

SEGUNDO TURNO

DE LUNES A SABADO, DE 15:00 P. M. A LAS 22:30 HORAS, CON 30 MINUTOS DIARIOS PARA TOMAR ALIMENTOS O DESCANSO.

TERCER TURNO

DE LUNES A SABADO, DE 23:00 P.M. A LAS 6:00 A. M. DEL DIA SIGUIENTE, DISFRUTADO DIARIAMENTE DE 30 MINUTOS PARA ALIMENTOS O DESCANSO.

LA EMPRESA PODRA MODIFICAR LOS HORARIOS ANTERIORES DE ACUERDO CON SUS NECESIDADES Y, EN GENERAL, DE CONFORMIDAD CON LO PREVISTO POR EL ARTICULO 59 DE LA LEY, PODRA REPARTIR LAS HORAS DE TRABAJO, A FIN DE PERMITIR A SUS TRABAJADORES EL REPOSO DEL DIA SABADO, EN LA MAÑANA O EN LA TARDE O, CUALQUIER MODALIDAD EQUIVALENTE.

VIGESIMA .- CUANDO POR CIRCUNSTANCIAS EXTRAORDINARIAS SE AUMENTE LA JORNADA DE TRABAJO, LOS SERVICIOS PRESTADOS DURANTE EL TIEMPO EXCEDENTE, SE CONSIDERARAN COMO EXTRAORDINARIOS Y SE PAGARAN CON UN 100% MAS DEL SALARIO QUE CORRESPONDA A LAS HORAS DE LA JORNADA, EN LA INTELIGENCIA DE QUE LOS TRABAJADORES NO ESTAN AUTORIZADOS PARA LABORAR EN TIEMPO EXTRAORDINARIO, SALVO QUE HAYA ORDEN EXPRESA POR ESCRITO DEL REPRESENTANTE DE LA EMPRESA. LA EMPRESA PODRA EXIGIR AL PERSONAL QUE LABORE TIEMPO EXTRAORDINARIO CON LAS LIMITACIONES QUE ESTABLECE LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO, IGUALMENTE PODRA EXIGIR A LOS TRABAJADORES, QUE LABOREN EN OTRO TURNO O EN DIAS FESTIVOS O DE DESCANSO OBLIGATORIO, SEGUN LAS NECESIDADES DEL TRABAJO.

VIGESIMA PRIMERA.- LOS TRABAJADORES ESTAN OBLIGADOS A FIRMAR LOS CONTROLES DE ASISTENCIA QUE LLEVE LA EMPRESA, A LA ENTRADA Y SALIDA DE SUS LABORES, PARA TODOS LOS EFECTOS LEGALES QUE SEAN PROCEDENTES.

CAPITULO VIII

DESCANSO, VACACIONES Y PERMISOS

VIGESIMA SEGUNDA.- LOS TRABAJADORES, POR CADA SEIS DIAS DE TRABAJO, DISFRUTARAN DE UN DIA DE DESCANSO A LA SEMANA, EN LA INTELIGENCIA DE QUE LA EMPRESA PAGARA EL SALARIO CORRESPONDIENTE A ESE DIA EN PROPORCION A LOS DIAS TRABAJADOS EN ESA MISMA SEMANA, ASI COMO QUE, EN AQUELLOS CASOS EN QUE LABOREN NORMALMENTE EL DIA DOMINGO DE CADA SEMANA, LA EMPRESA PAGARA A DICHS TRABAJADORES, UNA PRIMA ADICIONAL DEL 25% SOBRE EL SALARIO DE DICHO DIA DOMINGO.

VIGESIMA TERCERA.- SE ESTABLECEN COMO DIAS DE DESCANSO PARA LOS TRABAJADORES CON GOCE DE SUELDO, LOS SIGUIENTES:

- 1o. DE ENERO
- 5 DE FEBRERO
- 21 DE MARZO
- 1o. DE MAYO
- 16 DE SEPTIEMBRE
- 20 DE NOVIEMBRE
- 1o. DE DICIEMBRE DE CADA SEIS AÑOS, CUANDO CORRESPONDA A LA TRANSMISION DEL PODER EJECUTIVO FEDERAL.

25 DE DICIEMBRE, Y EL QUE DETERMINEN LAS LEYES FEDERALES Y LOCALES ELECTORALES, EN EL CASO DE ELECCIONES ORDINARIAS, PARA EFECTUAR LA JORNADA ELECTORAL.

VIGESIMA CUARTA.- LA EMPRESA PROPORCIONARA VACACIONES A SUS TRABAJADORES EN LOS TERMINOS DE LO DISPUESTO POR EL CAPITULO IV DEL TITULO TERCERO DE LA LEY, LAS QUE SE DISFRUTARAN DE ACUERDO AL CALENDARIO QUE LA EMPRESA FORMULE, DE CONFORMIDAD CON LAS SIGUIENTES BASES:

<u>AÑOS DE SERVICIO</u>	<u>DIAS DE DESCANSO</u>	<u>DIAS PAGADOS</u>
1 AÑO	6	6
2 A 3	8	8
3 A 4	10	10
5 A 9	12	12
10 A 14	14	14
15 A 19	16	16
20 A 24	18	18
25 EN ADELANTE	20	20

LOS TRABAJADORES TENDRAN DERECHO A UNA PRIMA VACACIONAL DEL 32.5% SOBRE LOS SALARIOS QUE LES CORRESPONDAN, DURANTE EL PERIODO DE VACACIONES, CON EXCEPCION DEL O DE LOS SEPTIMOS DIAS QUE QUEDEN COMPRENDIDOS EN EL PERIODO VACACIONAL DE QUE SE TRATE.

VIGESIMA QUINTA.- LOS PERMISOS PARA FALTAR A LAS LABORES POR ASUNTOS PARTICULARES SIN GOCE DE SUELDO, PODRAN SER OTORGADOS POR LA EMPRESA, PERO DEBERAN SOLICITARSE PERSONALMENTE O POR CONDUCTO DEL DELEGADO SINDICAL, JUSTIFICANDOSE EL MOTIVO POR EL QUE SE REQUIERAN, Y CON DOS DIAS DE ANTELACION, POR LO MENOS, A FIN DE QUE LA EMPRESA PUEDA TOMAR LAS MEDIDAS NECESARIAS PARA CUBRIR LA AUSENCIA, EN LA INTELIGENCIA DE QUE NO PODRAN SER CONCEDIDOS, EN NINGUN CASO, ANTES O DESPUES DE UN DIA FESTIVO O CUANDO PERJUDIQUEN EL DESARROLLO DE LAS LABORES NORMALES DE LA EMPRESA.

VIGESIMA SEXTA.- EN CASO DE FALTAR A LAS LABORES, LOS TRABAJADORES DEBERAN DAR AVISO INMEDIATAMENTE A LA EMPRESA, SALVO CASO FORTUITO O FUERZA MAYOR; CUANDO POR ENFERMEDAD O CUALQUIER OTRA CAUSA JUSTIFICADA, SE ENCUENTREN IMPEDIDOS DE CONCURRIR AL TRABAJO, COMUNICARAN EL MOTIVO DE LA FALTA, SIEMPRE QUE SEA POSIBLE DICHO AVISO Y, EN TODO CASO, DEBERAN ENTREGAR A LA EMPRESA EL DIA QUE SE PRESENTEN A SUS LABORES, LOS COMPROBANTES JUSTIFICATIVOS QUE EXPIDA POR INCAPACIDAD EL INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL, DE LAS FALTAS EN QUE HAYAN INCURRIDO O TENIDO, YA QUE DE OTRO MODO SE CONSIDERARAN INJUSTIFICADAS.

CAPITULO IX

INTENSIDAD, DESARROLLO Y CALIDAD DEL TRABAJO

VIGESIMA SEPTIMA.- EL PERSONAL QUE PRESTA SUS SERVICIOS A LA EMPRESA, SERA DISTRIBUIDO POR ESTA, CON ARREGLO A LAS NECESIDADES DE LA MISMA, DE ACUERDO CON EL TRABAJO CONTRATADO Y DEBERAN DESEMPEÑAR SUS LABORES SUBORDINADOS JURIDICAMENTE A LA EMPRESA, CON LA INTENSIDAD, CUIDADO, ESmero Y EFICIENCIA APROPIADOS.

EL PERSONAL DEBERA ACATAR EN EL DESEMPEÑO DE SU TRABAJO. LAS DISPOSICIONES DEL REGLAMENTO, ASI COMO LAS INSTRUCCIONES DE LOS REPRESENTANTES DE LA EMPRESA. ASIMISMO DEBERAN CONSERVAR EN BUEN ESTADO LOS INSTRUMENTOS, UTILES Y MATERIALES QUE SE LES HAYAN DADO PARA SU TRABAJO.

VIGESIMA OCTAVA.- LOS TRABAJADORES ESTAN OBLIGADOS A DESEÑAR EL TRABAJO QUE SE LES ORDENE Y QUE ORDINARIAMENTE EJECUTEN. CUANDO LA EMPRESA NO NECESITE DE LOS SERVICIOS DE UN TRABAJADOR EN EL PUESTO QUE ORDINARIAMENTE DESEMPEÑA, PODRA ORDENAR O ENCOMENDAR AL TRABAJADOR, CUALQUIER OTRA ACTIVIDAD, SIN MENOSCAPO DE SU SALARIO.

VIGESIMA NOVENA.- LA EMPRESA PODRA UTILIZAR A LOS TRABAJADORES EN CUALQUIER DEPARTAMENTO DE LA MISMA, RESPETANDO SALARIO Y ANTIGUEDAD. QUEDA ENTENDIDO QUE TRATANDOSE DE CAMBIOS DENTRO DE UN MISMO DEPARTAMENTO, EL JEFE DEBERA CON BASE A SU CRITERIO, APROVECHAR LOS SERVICIOS DE LOS TRABAJADORES COMO MEJOR CONVenga AL DESARROLLO DE LAS LABORES.

CUANDO SE TRATE DE VACANTES DEFINITIVAS EN UNA CATEGORIA SUPERIOR, EL TRABAJADOR QUE ASCIENDA QUEDARA SUJETO A UN PERIODO DE PRUEBA DE 30 DIAS, DURANTE EL CUAL DEBERA ACREDITAR SU CAPACIDAD Y APTITUDES, DE LO CONTRARIO REGRESARA AL PUESTO QUE VENIA DESEMPEÑANDO. TODO ESTO SUJETO AL PLAN DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE LA EMPRESA.

TRIGESIMA.- LOS TRABAJADORES SE OBLIGAN A TRATAR CON CUIDADO LOS UTILES, MATERIALES E INSTRUMENTOS, DE TAL MANERA QUE NO SUFRAN MAS DESGASTE QUE EL DEL USO NATURAL, SIENDO RESPONSABLES POR EL DETERIORO O PERDIDA QUE SUFRAN POR NEGLIGENCIA O MALA FE.

TRIGESIMA PRIMERA.- LA EMPRESA TIENE EL DERECHO DE LLEVAR A CABO EN TODO TIEMPO, UNA REVISION GENERAL DE LOS INSTRUMENTOS, MATERIAL, LOCKERS, UTILES DE TRABAJO Y EQUIPO DE PRODUCCION QUE OBRE EN PODER DE LOS TRABAJADORES Y PODRA DESCONTAR EL IMPORTE DEL MATERIAL, INSTRUMENTOS, UTILES O EQUIPOS FALTANTES, SI NO SE COMPRUEBA LA FALTA JUSTIFICADA DE ELLOS.

CAPITULO X

DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE LOS TRABAJADORES

Y DE LAS BASES SOBRE LA INTEGRACION Y FUNCIONAMIENTO

DE OTRAS CONISIONES

TRIGESIMA SEGUNDA.- LA EMPRESA, SE OBLIGA A CAPACITAR Y ADIESTRAR A SUS TRABAJADORES, DE ACUERDO A LOS PLANES Y PROGRAMAS QUE AL EFECTO FORMULE, EN LOS TERMINOS DE LO DISPUESTO POR EL CAPITULO III-BIS DE LA LEY, CON EL OBJETO DE ACTUALIZAR Y PERFECCIONAR LOS CONOCIMIENTOS EN EL PUESTO QUE ACTUALMENTE DESEMPEÑE CADA UNO DE ELLOS, PREPARARLOS PARA ASCENDER A UN PUESTO DE MAYOR CATEGORIA, PARA OCUPAR ALGUN PUESTO DE NUEVA CREACION, PREVENIR RIESGOS DE TRABAJO, INCREMENTAR PRODUCTIVIDAD Y EN GENERAL SU DESARROLLO INTEGRAL.

LOS TRABAJADORES POR SU PARTE, SE OBLIGAN A CUMPLIR LOS PROGRAMAS, CURSOS, SESIONES DE GRUPO Y ACTIVIDADES QUE FORMEN PARTE DE LOS MISMOS, Y A PRESENTAR LOS EXAMENES DE EVALUACION, CONOCIMIENTOS Y APTITUDES QUE LES SEAN REQUERIDOS,

ASI COMO ATENDER LAS INDICACIONES DE LAS PERSONAS QUE IMPARTAN LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

TRIGESIMA TERCERA.- TODO TRABAJADOR DE PLANTA, ANTES DE OCUPAR CON CARACTER DEFINITIVO UN PUESTO DE MAYOR REMUNERACION AL DE SU PUESTO DE ORIGEN, DEBERA HABERSE SOMETIDO A UN PERIODO DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, TIEMPO QUE VARIARA DE ACUERDO CON LOS PUESTOS DE QUE SE TRATEN; DURANTE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, EL TRABAJADOR CONTINUARA PERCIBIENDO EL SALARIO DE SU PUESTO DE ORIGEN.

EN CUALQUIER MOMENTO, DURANTE EL PERIODO DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, LA EMPRESA ESTA FACULTADA PARA REGRESAR AL TRABAJADOR A SU PUESTO DE ORIGEN, SI A SU JUICIO LA MARCHA DE LOS MISMOS NO ES SATISFACTORIA, POR SU PARTE EL TRABAJADOR TENDRA DERECHO A REGRESAR A SU PUESTO ORIGINAL EN CUALQUIER MOMENTO QUE MANIFIESTE QUE NO LE INTERESA CONTINUAR CON LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO Y, CONSECUENTEMENTE, NO DESEA OCUPAR EL PUESTO SUPERIOR.

TERMINADOS SATISFACTORIAMENTE, LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, EL TRABAJADOR SEGUIRA EN SU PUESTO DE ORIGEN, HASTA EN TANTO NO EXISTA VACANTE DEFINITIVA A LA QUE PUEDA ASPIRAR.

TRIGESIMA CUARTA.- CUANDO LA EMPRESA VAYA A CUBRIR UNA VACANTE TEMPORAL O DEFINITIVA EN UN PUESTO DE OPERACION O DE SERVICIOS, SI HUBIERE VARIOS TRABAJADORES CAPACITADOS PARA ELLO, LA EMPRESA PREFERIRA AL TRABAJADOR QUE CONSIDERE MAS EFICIENTE, EN CASO DE IGUALDAD DE EFICIENCIA, SE PREFERIRA AL TRABAJADOR DE MAYOR ANTIGUEDAD.

EL ASCENSO PARA CUBRIR VACANTES DEFINITIVAS REALIZADAS EN LOS TERMINOS DE LA CLAUSULA ANTERIOR, ESTARA SUJETO A UN PERIODO DE PRUEBA DE 30 DIAS, DENTRO DEL CUAL, EN CUALQUIER MOMENTO, LA EMPRESA PODRA REGRESAR AL TRABAJADOR A SU PUESTO ORIGINAL, SI SUS SERVICIOS EN EL NUEVO PUESTO NO LE SON SATISFACTORIOS; EL TRABAJADOR RECIBIRA DURANTE ESTE PERIODO DE PRUEBA, EL SALARIO DE SU PUESTO DE ORIGEN, EN CASO DE QUE CUBRA SATISFACTORIAMENTE LA PRUEBA CORRESPONDIENTE, EL TRABAJADOR EMPEZARA A PERCIBIR EL SALARIO DEL NUEVO PUESTO A PARTIR DEL PRIMER DIA, DESPUES DE PASAR LA PRUEBA.

TRIGESIMA QUINTA.- PARA CUMPLIR CON LO ESTIPULADO EN LAS CLAUSULAS QUE ANTECEDEN, EMPRESA Y SINDICATO ACUERDAN SE ESTABLEZCA UN PROGRAMA SISTEMATIZADO Y EL PLAN DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, QUE ABARQUE AL TOTAL DE LOS TRABAJADORES DE LA NEGOCIACION.

LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION SE IMPARTIRAN DENTRO DE LAS HORAS DE TRABAJO. LAS EXCEPCIONES A LO ANTERIOR, SERAN ACORDADAS POR LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

LA EMPRESA PROPORCIONARA PERSONAL TECNICO, FORMARA Y CONVERTIRA EN INSTRUCTORES A LOS TRABAJADORES ESPECIALIZADOS QUE SEAN NECESARIOS PARA QUE ATIENDAN LAS CUESTIONES DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DENTRO DE LA NEGOCIACION.

AL TERMINO DE CADA UNO DE LOS CURSOS O EVENTOS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO PROGRAMADOS DE ACUERDO AL PLAN, LOS TRABAJADORES QUE HAYAN PARTICIPADO EN ELLOS, SERAN SOMETIDOS A LOS CORRESPONDIENTES EXAMENES DE EVALUACION, POR PARTE DE QUIENES LE HAYAN IMPARTIDO LA CAPACITACION O EL ADIESTRAMIENTO; CON EL OBJETO DE QUE SE CERTIFIQUE SU CONSTANCIA DE HABILIDADES LABORALES.

TRIGESIMA SEXTA.- LAS PARTES CONVIENEN EN QUE EL PLAN Y PROGRAMA DE QUE TRATE TENDRA UNA VIGENCIA DE DOS AÑOS, COMPUTADOS A PARTIR DE LA FECHA EN QUE SE PRESENTEN PARA SU APROBACION, EN LA SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL. EMPRESA Y SINDICATO CONVIENEN EN QUE LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO ABARCARAN TODOS LOS PUESTOS DE LA EMPRESA.

LAS PARTES CONVIENEN EN QUE LAS MODIFICACIONES A LOS PLANES Y PROGRAMAS YA IMPLANTADOS, CON APROBACION DE LA AUTORIDAD LABORAL, DEBEN SER PREVIAMENTE ACORDADAS POR ELLAS Y PRESENTADAS PARA SU AUTORIZACION A LA SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL.

TRIGESIMA SEPTIMA.- EL SINDICATO ACEPTA QUE DE ACUERDO A LAS ETAPAS DURANTE LAS QUE SE DEBA IMPARTIR TODA LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO AL TOTAL DE LOS TRABAJADORES SINDICALIZADOS DE LA EMPRESA, LA FORMACION DE LOS GRUPOS DE ESTOS SE HAGA CON LA PARTICIPACION DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, ORGANISMO BIPARTITA QUE DEBERA TOMAR EN CONSIDERACION LOS SIGUIENTES CRITERIOS PREFERENCIALES:

- I. LA ANTIGUEDAD DEL TRABAJADOR EN LA EMPRESA
- II. EL NIVEL ESCOLAR ALCANZADO POR EL TRABAJADOR
- III. QUE EL TRABAJADOR TENGA A SU CARGO UNA FAMILIA.

TRIGESIMA OCTAVA .- SI ALGUN TRABAJADOR DESEA CAPACITARSE O ADIESTRARSE PARA UNA ACTIVIDAD O PUESTO DISTINTO AL QUE OCUPA EN LA EMPRESA, SOLO PODRA HACERLO CUANDO REUNA LAS CARACTERISTICAS PSICOSOMATICAS QUE REQUIERA LA OCUPACION DE QUE SE TRATE, NO SE AFECTEN LOS DERECHOS DE OTRO TRABAJADOR Y LAS NECESIDADES DE LA EMPRESA PERMITAN SU ASIMILACION EN EL PUESTO O ACTIVIDAD PARA EL QUE FUE CAPACITADO O ADIESTRADO.

LAS PARTES CONVIENEN EN QUE SE PROPORCIONARA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO INICIAL A LOS TRABAJADORES DE NUEVO INGRESO QUE ASI LO REQUIERAN PARA EL BUEN DESEMPEÑO DE LAS ACTIVIDADES PROPIAS DE SU PUESTO. EL PERIODO DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO INICIAL, NO SERA MAYOR DEL TIEMPO ESTABLECIDO PARA EL DESARROLLO DE LOS PROGRAMAS QUE SE FORMULEN DE ACUERDO CON LA CLAUSULA TRIGESIMA QUINTA DE ESTE CONTRATO Y LAS PERSONAS SUJETAS A AQUEL PERCIBIRAN, CUANDO MENOS, EL SALARIO MINIMO GENERAL DE LA ZONA ECONOMICA RESPECTIVA.

EL SINDICATO Y LA EMPRESA RECONOCERAN PLENAMENTE LA VALIDEZ, PARA EFECTOS DE ASCENSO, DE LAS CONSTANCIAS DE HABILIDADES LABORALES QUE SE OTORGUEN A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA QUE APRUEBEN LOS EXAMENES CORRESPONDIENTES, SIEMPRE Y CUANDO TALES CONSTANCIAS SE ENCUENTREN AUTENTICADAS POR LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO RESPECTIVA.

TRIGESIMA HOVENA.- LAS PARTES CONVIENEN EN CONSTITUIR DE INMEDIATO LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, QUE SE INTEGRARA POR REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES E IGUAL NUMERO DE REPRESENTANTES DE LA EMPRESA, LOS CUALES DURARAN EN SU CARGO DOS AÑOS.

LAS PARTES ESTAN DE ACUERDO EN QUE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO ELABORE LAS BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO DE LA MISMA, QUE DEBERAN FORMAR PARTE DEL PRESENTE CONTRATO, COMO UN ANEXO DEL MISMO, DE TAL SUERTE QUE ESTE EN POSIBILIDAD DE REALIZAR ACTIVIDADES, EN ORDEN A VIGILAR EL CUMPLIMIENTO DE LA OBLIGACION PATRONAL DE CAPACITAR Y ADIESTRAR A LOS TRABAJADORES Y TAMBIEEN VIGILARA LA INSTRUMENTACION Y OPERACION DEL SISTEMA DE

LOS PROCEDIMIENTOS QUE SE IMPLANTEN PARA MEJORAR LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO Y SUGIERA LAS MEDIDAS TENDIENTES A PERFECCIONARLOS, CONFORME A LAS NECESIDADES DE LOS TRABAJADORES Y DE LA EMPRESA, ESTANDO OBLIGADA A VIGILAR, DE IGUAL FORMA, LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE AQUELLOS ASPIRANTES A TRABAJADORES QUE, POR CONDUCTO DEL SINDICATO, FORMULEN SOLICITUD DE INGRESO A LA MISMA.

CUADRAGESIMA .- LAS PARTES CONVIENEN EN QUE SE NOTIFICARA DE INMEDIATO CUALQUIER CAMBIO O SALIDA DE ALGUNO DE SUS REPRESENTANTES EN LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, LO QUE SE HARA DEL CONOCIMIENTO DE LA SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL.

LA EMPRESA SE OBLIGA A CONCEDER A LOS REPRESENTANTES DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO EL TIEMPO NECESARIO, DENTRO DE SU JORNADA DE TRABAJO, PARA QUE DESEMPEÑEN LAS FUNCIONES A QUE ALUDE LA CLAUSULA ANTERIOR, DE CONFORMIDAD CON LAS SESIONES QUE SE ESTABLEZCAN EN LAS BASES GENERALES.

CUADRAGESIMA PRIMERA.- LAS PARTES ESTAN DE ACUERDO EN QUE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, FUNCIONARA DE ACUERDO A SUS BASES GENERALES QUE A CONTINUACION SE DETALLAN:

BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO DE LA COMISION MIXTA

I.- DE SU INTEGRACION Y DOMICILIO:

ARTICULO 1.- EN ESTE CENTRO DE TRABAJO FUNCIONARA PERMANENTEMENTE UNA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

ARTICULO 2.- ESTA COMISION SE INTEGRA DE 3 REPRESENTANTES DEL PATRON Y 3 REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES EN IGUALDAD DE PARTES.

ARTICULO 3.- EL DOMICILIO DE ESTA COMISION MIXTA SERA EL MISMO DEL CENTRO DE TRABAJO A QUE PERTENEZCAN.

II.- DE LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES

ARTICULO 4.- LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES HAN SIDO ELECTOS LIBREMENTE EN ASAMBLEA O BIEN DESIGNADOS POR EL SINDICATO, Y CUMPLEN A SATISFACCION CON LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS POR LA LEY:

A) SER TRABAJADORES DE LA EMPRESA

B) SER MAYORES DE EDAD

C) A LA ASAMBLEA EN QUE FUERON ELECTOS, CONCURRIERON TODOS LOS TRABAJADORES DE ESTE CENTRO DE TRABAJO, HABIENDO FIRMADO EL PADRON ELECTORAL CORRESPONDIENTE.

III. DE LOS REPRESENTANTES DEL PATRON:

ARTICULO 5.- LOS REPRESENTANTES DEL PATRON HAN SIDO DESIGNADOS LIBREMENTE Y CUMPLEN A SATISFACCION CON LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS POR LA LEY:

A) SER MAYOR DE EDAD

79

B) SABER LEER Y ESCRIBIR

C) POSEER CONOCIMIENTOS TECNICOS SOBRE LAS LABORES O PROCESOS
TECNOLOGICOS PROPIOS DE LA EMPRESA.

IV.- DE LAS CAUSAS DE REMOCION:

ARTICULO 6.- AMBAS PARTES TIENEN EN TODO MOMENTO LIBERTAD PARA DESIGNAR,
ELEGIR O REMOVER A SUS REPRESENTANTES, LA DURACION NORMAL EN EL PUESTO SERA DE
2 AÑOS Y PODRAN SER REELECTOS.

V.- DE LAS FUNCIONES DE LA COMISION MIXTA:

ARTICULO 7.- DE CONFORMIDAD CON LOS LINEAMIENTOS ESTABLECIDOS POR LA LEY, LAS
FUNCIONES DE ESTA COMISION MIXTA SERAN LAS SIGUIENTES:

- a) VIGILAR EL CUMPLIMIENTO DE LA OBLIGACION DE CAPACITAR Y ADIESTRAR A
SUS TRABAJADORES CONFORME A LOS PLANES Y PROGRAMAS ESTABLECIDOS.
- b) EVALUAR LOS SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CAPACITACION Y PROPONER
MEDIDAS TENDIENTES A PERFECCIONARLOS.
- c) PROMOVER LA PARTICIPACION ACTIVA DE LOS TRABAJADORES EN EL PROCESO
DE CAPACITACION.
- d) LLEVAR SUGERENCIAS O RECOMENDACIONES AL COMITE NACIONAL DE
CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE LA RAMA INDUSTRIAL O ACTIVIDAD
ECONOMICA RESPECTIVA, A FIN DE INSTRUMENTAR PROGRAMAS DE
CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO A NIVEL NACIONAL.
- e) ELABORAR Y APLICAR LOS EXAMENES PREVISTOS EN EL ARTICULO 153-V DE LA
LEY FEDERAL DEL TRABAJO.
- f) AUTENTICAR LAS CONSTANCIAS EXPEDIDAS POR LA ENTIDAD INSTRUCTORA A
FAVOR DE LOS TRABAJADORES QUE APROBARON LOS EXAMENES Y LLEVARLOS A
LA DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD DE LA RAMA
INDUSTRIAL O ACTIVIDAD, SI LA HUBIERE O, DIRECTAMENTE, A TRAVES DE
LA AUTORIDAD DEL TRABAJO A FALTA DEL RESPECTIVO COMITE.

VI.- DE LA PRESIDENCIA DE LA COMISION MIXTA:

ARTICULO 8.- LA PRESIDENCIA DE LA COMISION MIXTA SERA ROTATORIA Y SE ALTERNARA
EN ELLA UNA VEZ POR SECTOR, DE TAL MODO QUE SI UNA VEZ PRESIDE LA SESION UN
REPRESENTANTE PATRONAL, EN LA SIGUIENTE PRESIDIRA UNO DE LOS TRABAJADORES.

VII.- DEL SECRETARIO DE LA COMISION MIXTA:

ARTICULO 9.- EL SECRETARIO DE LA COMISION SERA PERMANENTE, AUNQUE REMOVIBLE EN
EL MOMENTO EN QUE LOS DEMAS INTEGRANTES LO CONSIDEREN CONVENIENTE.

ARTICULO 10.- LAS FUNCIONES DEL SECRETARIO DE LA COMISION SERAN LAS
SIGUIENTES:

- A) LEVANTAR EL ACTA DE CADA REUNION Y LLEVAR EL LIBRO CORRESPONDIENTE

- B) RECIBIR LAS SUGERENCIAS Y PETICIONES, A FIN DE PROCEDER A LA INTEGRACION DEL ORDEN DEL DIA
- C) NOTIFICAR A LOS INTEGRANTES CON TODA OPORTUNIDAD DE LA FECHA DE LA REUNION SIGUIENTE
- D) COMUNICAR A LA EMPRESA LOS ACUERDOS EN EL SENO DE LA COMISION MIXTA
- E) OTRAS QUE ESTIME CONVENIENTE ASIGNARLE LA COMISION MIXTA

VIII.-DE LAS SESIONES ORDINARIAS:

ARTICULO 11.- LA COMISION MIXTA SESIONARA ORDINARIAMENTE CADA MES Y LOS MIEMBROS SERAN NOTIFICADOS POR ESCRITO CON 15 DIAS DE ANTICIPACION.

IX.-DE LAS SESIONES EXTRAORDINARIAS:

ARTICULO 12.- LA COMISION MIXTA PODRA SESIONAR EXTRAORDINARIAMENTE CUANDO UNA TERCERA PARTE DE SUS INTEGRANTES ASI LO JUZGUE CONVENIENTE. PARA ELLO RECURRIRAN AL SECRETARIO, QUIEN DEBERA NOTIFICAR POR ESCRITO A LOS DEMAS MIEMBROS DE LA COMISION CON UN PLAZO DE, CUANDO MENOS, 72 HORAS DE ANTICIPACION.

X.- DE LAS VOTACIONES:

ARTICULO 13.- CADA MIEMBRO DE LA COMISION TENDRA VOZ Y VOTO EN LAS SESIONES Y NINGUNO DE ELLOS TENDRA VOTO DE CALIDAD.

ARTICULO 14.- LAS RESOLUCIONES SE TOMARAN POR VOTACIONES DEFINIDAS POR MAYORIA SIMPLE.

CUADRAGESIMA SEGUNDA.- EMPRESA Y SINDICATO CONVIENEN QUE, A EFECTO DE DAR CUMPLIMIENTO A LO QUE DISPONE LA LEY, ADEMAS DE LAS QUE YA SE MENCIONAN EN EL CUERPO DEL PRESENTE, SE INTEGRARAN LAS COMISIONES MIXTAS DE:

A) COMISION MIXTA DE SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO.

QUE DEBERA FORMULAR EL PROGRAMA CALENDARIZADO DE RECORRIDOS EN LAS INSTALACIONES, EDIFICIOS, LOCALES Y EQUIPOS DE LOS DIVERSOS CENTROS DE TRABAJO O UNIDADES, LA CUAL DEBERA DE ESTAR INTEGRADA, POR LO MENOS, POR DOS MIEMBROS DEL SINDICATO, ELEGIDOS POR LOS TRABAJADORES Y CON LA APROBACION DE LOS COMITES EJECUTIVOS LOCALES, ASI COMO OTROS TANTOS MAS, DESIGNADOS POR LA EMPRESA. EN CUANTO A LAS BASES DE SU INTEGRACION Y FUNCIONAMIENTO, DEBERAN SUJETARSE A LO DISPUESTO POR EL TITULO NOVENO DE LA LEY, POR EL REGLAMENTO GENERAL DE SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO Y POR LA GUIA PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LAS COMISIONES MIXTAS DE SEGURIDAD E HIGIENE, EDITADA POR LA SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL, TENIENDO COMO FINALIDAD PRINCIPAL, INVESTIGAR LAS CAUSAS DE LOS ACCIDENTES Y ENFERMEDADES EN EL TRABAJO, Y HASTA DONDE SEA POSIBLE, PROPONER MEDIDAS PARA PREVENIRLOS Y VIGILAR QUE SE CUMPLA.

76

B) COMISION MIXTA PARA LA PARTICIPACION DE LOS TRABAJADORES EN LAS UTILIDADES DE LA EMPRESA.

QUE SE INTEGRARA POR DOS TRABAJADORES, POR LO MENOS, DEL SINDICATO, DESIGNADOS POR LOS TRABAJADORES Y CON LA APROBACION DEL SINDICATO Y POR IGUAL NUMERO DE PERSONAL DESIGNADO POR LA EMPRESA, ADEMÁS DE LOS DIRECTIVOS DE LA MISMA. LAS BASES DE SU INTEGRACION Y FUNCIONAMIENTO DEBERAN SUJETARSE A LO DISPUESTO POR EL TITULO III, CAPITULO VIII DE LA LEY, TENIENDO COMO FINALIDAD PRINCIPAL LA FORMULACION DE UN PROYECTO QUE DETERMINE LA PARTICIPACION DE CADA TRABAJADOR EN LAS UTILIDADES DE LA EMPRESA, LA RESOLUCION DE LAS OBJECIONES QUE SE FORMULEN EN RELACION CON DICHO PROYECTO Y LA VIGILANCIA DE SU CUMPLIMIENTO.

C) COMISION DE ESCALAFON Y CUADRO GENERAL DE LAS ANTIGUEDADES.

QUE SERA INTEGRADA POR DOS MIEMBROS, POR LO MENOS, POR PARTE DEL SINDICATO, DESIGNADOS POR EL MISMO, ASI COMO DOS MAS, POR PARTE DE LA EMPRESA, QUIENES SE ENCARGARAN DE REVISAR ANUALMENTE, POR LO MENOS, LA ANTIGUEDAD, CATEGORIA Y SALARIOS DE TODOS Y CADA UNO DE LOS TRABAJADORES AL SERVICIO DE LA EMPRESA, A EFECTO DE OBSERVAR PROMOCIONES E INCREMENTOS SALARIALES, BASANDO SU INTEGRACION Y FUNCIONAMIENTO EN LO DISPUESTO POR EL TITULO CUARTO, CAPITULO IV DE LA LEY, TENIENDO TAMBIEN COMO FINALIDAD PRINCIPAL, LA FORMULACION DE UN CUADRO GENERAL DE LAS ANTIGUEDADES DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA, DISTRIBUIDO POR CATEGORIAS DE CADA PROFESION Y OFICIO, ANTIGUEDAD DE EMPRESA Y DEPARTAMENTAL Y LA VIGILANCIA DE QUE SE DE LA DEBIDA PUBLICIDAD A DICHO CUADRO.

D) COMISION REVISORA DEL CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO.

QUE SE INTEGRARA POR LOS REPRESENTANTES QUE DESIGNE EL SINDICATO Y POR LOS FUNCIONARIOS O REPRESENTANTES QUE LA EMPRESA SEÑALE, BASANDO SU INTEGRACION Y FUNCIONAMIENTO EN LO QUE ESTABLECE EL TITULO SEPTIMO, CAPITULO III DE LA LEY, TENIENDO COMO FINALIDAD PRINCIPAL LA REVISION DEL CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO, EN LO QUE SE REFIERE A SALARIOS, PRESTACIONES Y DISPOSICIONES GENERALES, VIGILANDO SU CUMPLIMIENTO Y CESANDO EN SUS FUNCIONES AL LLEGAR A UN ARREGLO CONCILIATORIO CON LA EMPRESA EN RELACION A LA REVISION DEL CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO.

E) COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

DEPENDIENDO DEL NUMERO DE TRABAJADORES CON QUE CUENTE LA EMPRESA, EN EL MOMENTO DE INTEGRAR LA COMISION, ESTA ESTARA FORMADA POR IGUAL NUMERO DE TRABAJADORES DESIGNADOS POR EL SINDICATO Y POR TRABAJADORES O REPRESENTANTES DESIGNADOS POR LA EMPRESA Y, EN CUANTO A LAS BASES GENERALES PARA SU INTEGRACION, DEBERAN SUJETARSE A LO DISPUESTO POR LA LEY, ESPECIALMENTE EN LO DISPUESTO POR LOS ARTICULOS 132 FRACCION XV, 391 FRACCIONES VII Y VIII, TITULO CUARTO, CAPITULO III BIS, ARTICULOS DEL 153 AL 153 X, DE LA PROPIA LEY, TENIENDO COMO FINALIDAD PRINCIPAL LA ELABORACION DE LOS PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO PARA LOS TRABAJADORES, VIGILAR LA OPERACION E INSTRUMENTACION DEL SISTEMA Y DE LOS PROCEDIMIENTOS QUE SE IMPLANTEN PARA MEJORAR LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO, SUGERIR MEDIDAS TENDIENTES A PERFECCIONARLOS, CONFORME A LAS NECESIDADES DE LOS TRABAJADORES Y DE LA EMPRESA Y VIGILAR SU CUMPLIMIENTO.

F) COMISION MIXTA PARA LA ELABORACION Y FORMULACION DEL REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO.

QUE SE INTEGRARA POR DOS TRABAJADORES, POR LO MENOS, DE AMBAS PARTES, DESIGNADOS EN EL CASO DE LOS TRABAJADORES, POR EL SINDICATO O, EN SU DEFECTO, POR LA BASE DE LOS TRABAJADORES Y, POR LA EMPRESA, EN EL CASO DE SUS PROPIOS REPRESENTANTES; LAS BASES DE SU INTEGRACION Y FUNCIONAMIENTO DEBERAN SUJETARSE A LO DISPUESTO POR EL TITULO SEPTIMO, CAPITULO V DE LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO, ASI COMO EN LO DISPUESTO POR LOS ARTICULOS DEL 422 AL 425 DE LA PROPIA LEY, ESPECIFICAMENTE CONSIDERADOS. ESTA COMISION TENDRA COMO FINALIDAD PRINCIPAL LA FORMULACION DE UN PROYECTO QUE CONTENGA EL CONJUNTO DE DISPOSICIONES OBLIGATORIAS PARA TRABAJADORES Y PARA LA EMPRESA, EN EL DESARROLLO DE LOS TRABAJOS DE LA MISMA, SIN QUE SEAN MATERIA DEL PROPIO REGLAMENTO LAS NORMAS DE ORDEN TECNICO QUE SE FORMULEN PARA LA EJECUCION DE LOS TRABAJOS, DEBIENDO REFERIRSE DICHAS DISPOSICIONES A LAS HORAS DE ENTRADA Y SALIDA DE LOS TRABAJADORES, TIEMPOS DESTINADOS PARA LAS COMIDAS Y PERIODOS DE REPOSO DURANTE LA JORNADA, LUGAR Y MOMENTO EN QUE DEBAN COMENZAR Y TERMINAR LAS JORNADAS DE TRABAJO; DIAS Y HORAS FIJADAS PARA HACER LA LIMPIEZA DE LOS ESTABLECIMIENTOS, MAQUINARIAS, APARATOS Y UTILES DE TRABAJO; DIAS Y LUGARES DE PAGO; NORMAS PARA PREVENIR LOS RIESGOS DE TRABAJO O INSTRUCCIONES PARA PRESTAR LOS PRIMEROS AUXILIOS; LABORES PELIGROSAS E INSALUBRES QUE NO DEBEN DESEÑEÑAR LOS MENORES Y LA PROTECCION QUE DEBEN TENER LAS TRABAJADORAS EMBARAZADAS, TIEMPO Y FORMA EN QUE LOS TRABAJADORES DEBEN SOMETERSE A LOS EXAMENES MEDICOS, PREVIOS O PERIODICOS Y LAS MEDIDAS PROFILACTICAS QUE DICTEN LAS AUTORIDADES, PERMISOS Y LICENCIAS, DISPOSICIONES DISCIPLINARIAS Y PROCEDIMIENTOS PARA SU APLICACION Y LAS DEMAS NORMAS NECESARIAS Y CONVENIENTES, DE ACUERDO CON LA NATURALEZA DE LA EMPRESA, PARA CONSEGUIR LA MAYOR SEGURIDAD Y REGULARIDAD EN EL DESARROLLO DEL TRABAJO.

CUADRAGESIMA TERCERA.- LA EMPRESA, EN TODO AQUELLO QUE NO CONTRAVENGA LAS DISPOSICIONES DE ESTE CONTRATO Y DE LA LEY, TENDRA ABSOLUTA LIBERTAD PARA SEÑALAR LOS PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO, FORMA DE OPERACIONES, ASI COMO PARA DETERMINAR EL NUMERO DE TRABAJADORES EN CADA ESPECIALIDAD O CATEGORIA.

CAPITULO XI

ENFERMEDADES Y ACCIDENTES

CUADRAGESIMA CUARTA.- PARA TODOS LOS CASOS EN QUE LOS TRABAJADORES SUFRAN ENFERMEDADES NATURALES, ENFERMEDADES PROFESIONALES Y ACCIDENTES DE TRABAJO, LA EMPRESA, EL SINDICATO Y LOS TRABAJADORES SE SUJETARAN PRECISAMENTE A LO ESTABLECIDO POR LA LEY Y LA LEY DEL SEGURO SOCIAL, PAGANDO LOS TRABAJADORES Y LA EMPRESA, LAS CUOTAS QUE LES CORRESPONDAN Y QUE SEAN SEÑALADAS POR LA LEY DEL SEGURO SOCIAL.

CUADRAGESIMA QUINTA.- LA EMPRESA DEBERA ADOPTAR LAS MEDIDAS ADECUADAS PARA PREVENIR LOS RIESGOS DE TRABAJO EN EL USO DE MAQUINARIA, INSTRUMENTOS Y MATERIALES DE TRABAJO, E INSTALAR UN BOTIQUIN CON LOS MEDICAMENTOS Y MATERIALES DE CURACION INDISPENSABLES PARA LOS PRIMEROS AUXILIOS Y ADIESTRAR AL PERSONAL NECESARIO PARA QUE LOS PRESTE.

LA EMPRESA SE OBLIGA A DOTAR AL PERSONAL A SU SERVICIO, DE TODOS LOS IMPLEMENTOS NECESARIOS PARA SU SEGURIDAD, QUE DISPONGAN LOS REGLAMENTOS DE HIGIENE Y SEGURIDAD. POR SU PARTE, LOS TRABAJADORES SE OBLIGAN A UTILIZAR EL EQUIPO DE SEGURIDAD QUE LA EMPRESA LES PROPORCIONE, DE ACUERDO A LO ANTERIOR.

BAJO PENA DE SANCION E INCLUSIVE DE RESCISION DE SU RELACION LABORAL, EN CASO DE NO USARLO.

CAPITULO XII

GENERALIDADES, PRESTACIONES Y CUOTAS

CUADRAGESIMA SEXTA.- LA EMPRESA SE OBLIGA A DESCONTAR DE LOS SALARIOS DE SUS TRABAJADORES, LAS CUOTAS SINDICALES ORDINARIAS Y EXTRAORDINARIAS, QUE LE SOLICITE POR ESCRITO EL SINDICATO, DE ACUERDO A SUS ESTATUTOS, TENIENDO EN CUENTA LO DISPUESTO POR EL ARTICULO 110 FRACCION VI Y 132 FRACCION XII DE LA LEY.

CUADRAGESIMA SEPTIMA.- LOS TRABAJADORES TENDRAN DERECHO A UN AGUINALDO QUE DEBERA PAGARSE ANTES DEL 20 DE DICIEMBRE DE CADA AÑO, EQUIVALENTE A, POR LO MENOS, 15 DIAS DE SALARIO TABULADO. LOS TRABAJADORES QUE NO HAYAN CUMPLIDO EL AÑO DE SERVICIOS, TENDRAN DERECHO A QUE LES SEA PAGADA LA PARTE PROPORCIONAL DEL MISMO, CONFORME AL TIEMPO QUE HUBIEREN TRABAJADO EN EL AÑO.

EN LO RELATIVO A LOS TRABAJADORES SINDICALIZADOS DE PLANTA, POR CONCEPTO DE AGUINALDO, LA EMPRESA PAGARA ESTA PRESTACION DE LA MANERA SIGUIENTE:

<u>AÑOS DE SERVICIOS</u>	<u>DIAS PAGADOS</u>
DE 1 A 2	15 DIAS
DE 3 A 5	17 DIAS
DE 6 A 10	18 DIAS
DE 11 A 15	18 DIAS
DE 16 A 20	18 DIAS
DE 21 EN ADELANTE	18 DIAS

CUADRAGESIMA OCTAVA.- LA EMPRESA OTORGARA ANUALMENTE A SUS TRABAJADORES, POR CONDUCTO DEL SINDICATO, LA CANTIDAD DE \$ 50,000.00 (CINCUENTA MIL PESOS 00/100 N. N.), PARA EL FOMENTO DEL DEPORTE, PREVIA LA ENTREGA DEL RECIBO CORRESPONDIENTE.

CUADRAGESIMA NOVENA.- LA EMPRESA CONCEDERA A SUS TRABAJADORES UNA AYUDA ECONOMICA Y PERNISO CON GOCE DE SUELDO EN LOS SIGUIENTES CASOS:

- A) UN DIA EN LOS CASOS DE FALLECIMIENTO DE PADRE O MADRE, ESPOSA O HIJOS VIALBLES.
- B) UNA AYUDA ECONOMICA POR LA CANTIDAD DE \$ 100,000.00, EN LOS CASOS DE FALLECIMIENTO DE ALGUN FAMILIAR EN PRIMER GRADO.

EN TODO CASO LOS DIAS DEBERAN SER DISFRUTADOS PARA EL EFECTO QUE SE MENCIONA EN ESTA CLAUSULA Y, EL TRABAJADOR AFECTADO, DEBERA ACREDITAR EL FALLECIMIENTO CON LOS DOCUMENTOS OFICIALES.

- C) LOS TRABAJADORES POR SU CUENTA, ESTAN CONFORMES EN OTORGAR UNA AYUDA ECONOMICA DE \$ 5,000.00, CADA UNO, PARA GASTOS DE SEPELIO, EN BENEFICIO DEL TRABAJADOR CUYO PARIENTE EN PRIMER GRADO FALLEZCA.

D) LOS TRABAJADORES, POR SU CUENTA, ESTAN CONFORMES EN OTORGAR UNA AYUDA ECONOMICA DE \$ 10,000.00 CADA UNO, PARA GASTOS DE SEPULCRO, EN BENEFICIO DE LOS FAMILIARES DEL TRABAJADOR QUE FALLEZCA, A QUIENES HAYA DESIGNADO POR ESCRITO COMO BENEFICIARIOS.

QUINCUAGESIMA.- EN LOS CASOS DE ALUMBRAMIENTO DE LA ESPOSA O DE LA CONCUBINA DE CUALQUIER TRABAJADOR SINDICALIZADO DE PLANTA DE LA EMPRESA, ESTA CONCEDERA AL CITADO TRABAJADOR DOS DIAS DE PERMISO CON GOCE DE SALARIO.

QUINCUAGESIMA PRIERA.- LA EMPRESA SE OBLIGA A PROPORCIONAR A SUS TRABAJADORES SINDICALIZADOS DE PLANTA, QUE TENGAN MAS DE SEIS MESES DE ANTIGUEDAD, EN FORMA ANUAL, COMO ROPA DE TRABAJO, DOS JUEGOS DE UNIFORMES Y UN PAR DE ZAPATOS PARA USO INDUSTRIAL.

QUINCUAGESIMA SEGUNDA.- EMPRESA Y SINDICATO CONVIENEN EN QUE AQUELLOS TRABAJADORES QUE TENGAN MAS DE SIETE MESES PRESTANDO SUS SERVICIOS ININTERRUMPIDAMENTE A LA EMPRESA, DEBERAN DE SER CONSIDERADOS COMO TRABAJADORES DE PLANTA, ESTO ES, PREVIA LA SUSCRIPCION DE SU CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO POR TIEMPO INDEFINIDO. COMO REQUISITO INDISPENSABLE PARA EL EFECTO ANTES MENCIONADO SE REQUERIRA QUE HAYAN SUSCRITO, POR LO MENOS, SIETE CONTRATOS INDIVIDUALES DE TRABAJO POR TIEMPO DETERMINADO, DE 20 DIAS CADA UNO, ANTE LA EMPRESA.

QUINCUAGESIMA TERCERA.- LA EMPRESA ESTA DE ACUERDO EN CONCEDER ANUALMENTE, PAGADERAS EN EL MES DE SEPTIEMBRE DE CADA AÑO, HASTA 5 BECAS CON VALOR DE \$ 100,000.00 CADA UNA, PREVIO EL RECIBO CORRESPONDIENTE QUE SEA EXPEDIDO POR EL SINDICATO, A FIN DE QUE SEAN ENTREGADAS A 5 TRABAJADORES QUE SE ENCUENTREN REALIZANDO ESTUDIOS EN PLANTELES DEL SISTEMA EDUCATIVO NACIONAL O, EN SU DEFECTO, 5 HIJOS DE TRABAJADORES QUE SE ENCUENTREN CURSANDO ESTUDIOS DE EDUCACION BASICA, BIEN SEA DE PRIMARIA O DE SECUNDARIA, EN LA INTELIGENCIA DE QUE ESTOS ULTIMOS DEBERAN DE SER LOS QUE MEJORES PROMEDIOS HAYAN OBTENIDO EN SU DESARROLLO ESCOLAR.

QUINCUAGESIMA CUARTA.- EN TANTO LAS PARTES NO FIRMEN UN REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO, LA EMPRESA ESTARA FACULTADA PARA SANCIONAR A LOS TRABAJADORES POR EL INCUMPLIMIENTO DE SUS OBLIGACIONES, CON FUNDAMENTO EN ESTA CLAUSULA. LAS SANCIONES PODRAN SER EN EL SIGUIENTE ORDEN; AMONESTACION VERBAL, AMONESTACION ESCRITA Y SUSPENSION EN EL TRABAJO, HASTA POR UN MAXIMO DE 8 DIAS; EL TRABAJADOR, EN TODOS LOS CASOS, TENDRA DERECHO A SER OIDO ANTES DE QUE SE LE APLIQUE LA SANCION.


2

CLAUSULAS TRANSITORIAS

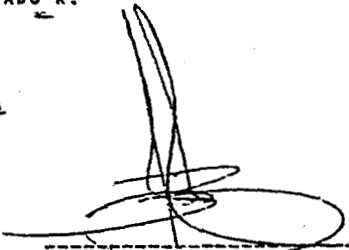
- I.- TODO LO QUE NO ESTE PACTADO EN ESTE CONTRATO, SE REGIRA POR LAS DISPOSICIONES DE LA LEY Y DEL REGLAMENTO.
- II.- EL PRESENTE CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO, SE CELEBRA POR TIEMPO INDETERMINADO, SERA REVISABLE CADA DOS AÑOS, EN LOS TERMINOS DE LO ESTABLECIDO POR EL ARTICULO 399 FRACCION III DE LA LEY, Y CADA AÑO SEGUN LO DISPUESTO POR EL ARTICULO 399 BIS, Y SURTIRA EFECTOS A PARTIR DEL 28 DE FEBRERO DE MIL NOVECIENTOS NOVENTA Y TRES, FECHA QUE SE COMPUTARA TAMBIEN EN SUS REVISIONES FUTURAS, SIN PERJUICIO DE LA FECHA DE SU DEPOSITO.
- III.- LAS PARTES SE COMPROMETEN A DEPOSITAR ESTE CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO ANTE LAS AUTORIDADES RESPECTIVAS, SEGUN LO PREVENE EL ARTICULO 399 DE LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO, AUTORIZANDOSE POR LA EMPRESA A SU REPRESENTANTE LEGAL, ING. JAVIE D'HYVER WIECHERS, ASI COMO A SUS APODERADOS LEGALES LICs. RAFAEL BECERRIL ROMAN, ENRIQUE RIVERA GOMEZ, MA. EFIGENIA NUNGUIA CERVANTES, ROBERTO IBARRA HERNANDEZ, ALEJANDRO ALTAMIRANO DINAS, JAVIER GARCIA REYES Y ROBERTO ALVARADO PEREZ, Y POR EL SINDICATO A SU SECRETARIO GENERAL, E INDISTINTAMENTE, A SUS ASESORES Y REPRESENTANTES LEGALES, PARA QUE CONJUNTA O SEPARADAMENTE, PROCEDAN A RATIFICARLO, SI FUESE ESTRICTAMENTE NECESARIO, O SIMPLEMENTE REALIZAR SU DEPOSITO, O A CUALESQUIER PROFESIONAL QUE LOS APODERADOS Y REPRESENTANTES ALIUDOS DESIGNEN PARA RATIFICARLO, EN EL EVENTO DE QUE DICHAS AUTORIDADES LO CONSIDEREN PROCEDENTE, ESTO ES, LA JUNTA LOCAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE DEL ESTADO DE MEXICO.
- IV.- EL PRESENTE CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO, SE FIRMA POR QUINTUPPLICADO EN TLALNEPANTLA, ESTADO DE MEXICO, A LOS DOS DIAS DEL MES DE DICIEMBRE DE MIL NOVECIENTOS NOVENTA Y DOS, OBLIGANDOSE LAS PARTES A DEPOSITARLO ANTE LA JUNTA LOCAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE DEL ESTADO DE MEXICO, PARA LOS EFECTOS DE LO DISPUESTO POR EL ARTICULO 390 DE LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO.



POR LA EMPRESA



GERENTE GENERAL.
ING. FRANCISCO JAVIER D'HYVER.



DIRECTOR JURIDICO LABORAL.
LIC. RAFAEL BECERRIL ROMAN