

Diplomado

Gestión estratégica de las relaciones laborales

MÓDULO 3

28 al 30 de Noviembre 2022

En colaboración con:
Bufete Díaz Mirón y Asociados, S.C.

A business of Marsh McLennan



Situación contractual transparente y trabajo decente

1. Contexto de la regulación de la subcontratación y el trabajo decente
2. Aspectos relevantes de la regulación de la subcontratación y de la PTU: algunos ejemplos
3. Perspectiva sindical sobre la regulación de la subcontratación
4. Dimensiones del trabajo decente en el contexto de la empresa
5. Seguridad y Salud en el Trabajo (NOM 036, límites de carga manual)
6. Identificación de los ejes de la renovación sindical a nivel empresa
7. Ética y conducta empresarial responsable
8. Rol de RRHH en la gestión del trabajo decente en la empresa
9. Ejercicio
10. Caso

Módulo 3

Objetivos del Módulo 3

Al concluir el desarrollo del presente módulo, el participante será capaz de identificar y asimilar los conceptos relativos a:

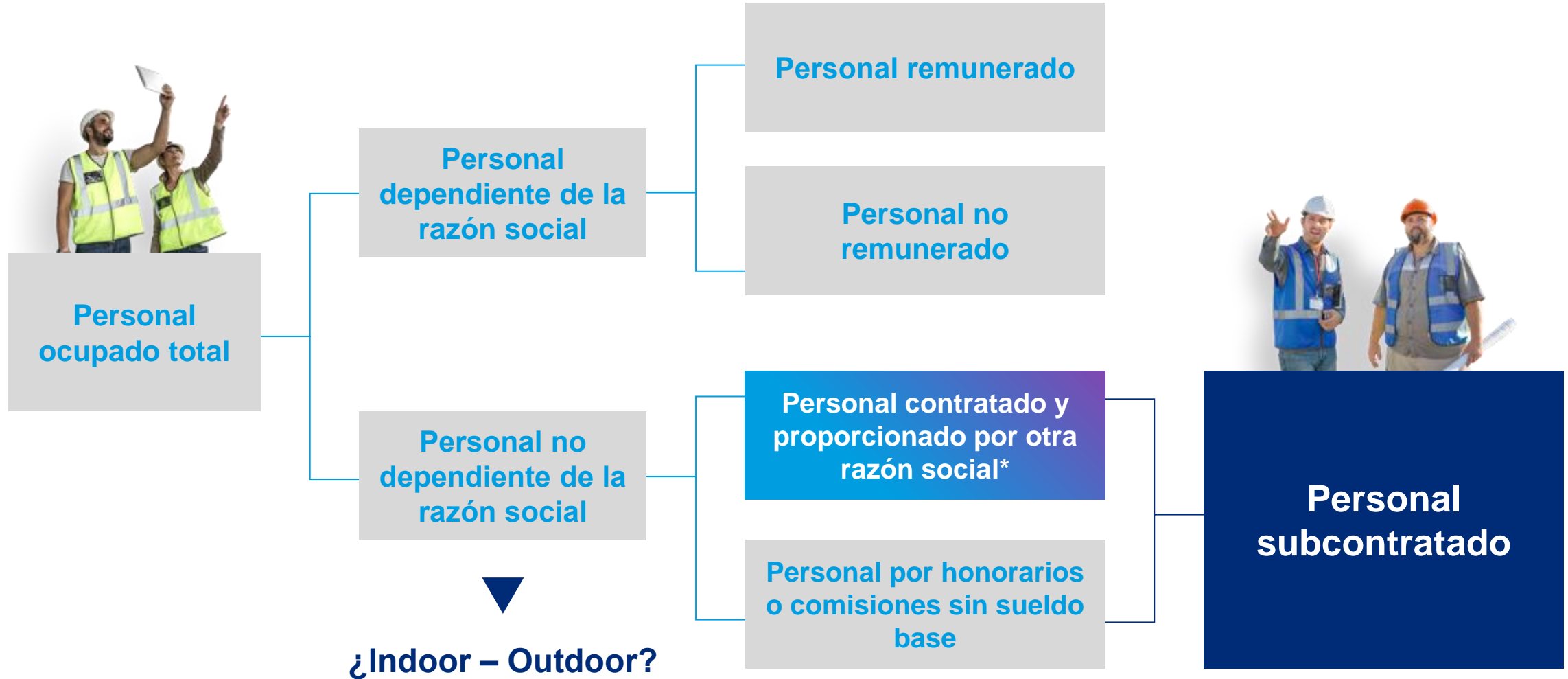
- La regulación de la subcontratación y el Trabajo Decente
- Los aspectos relevantes de la subcontratación y de la PTU
- La perspectiva sindical sobre la regulación de la subcontratación
- Las dimensiones de Trabajo Decente en el contexto de la empresa y de su cadena productiva
- Los ejes de la renovación sindical a nivel de empresa
- La ética e inclusión en el contexto de la empresa
- La estrategia de RRHH en relaciones laborales



Contexto de la regulación de la subcontratación y el trabajo decente



Universo subcontratación



Fuente: Propio, IIMCO

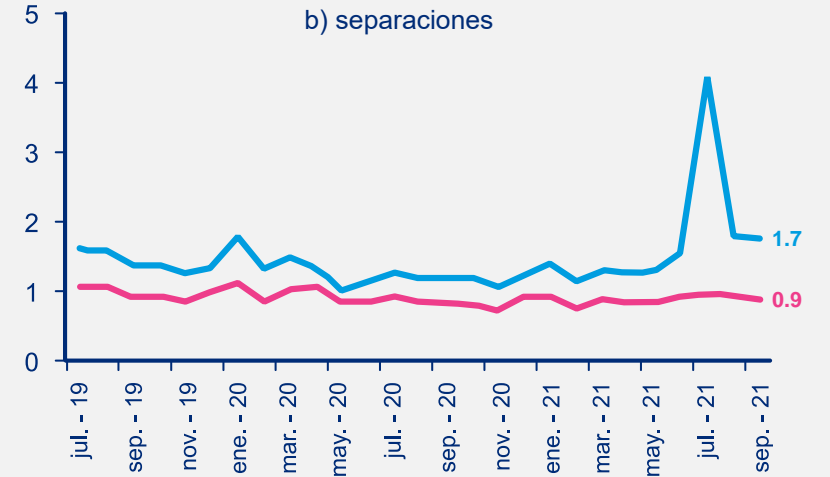
Subcontratación



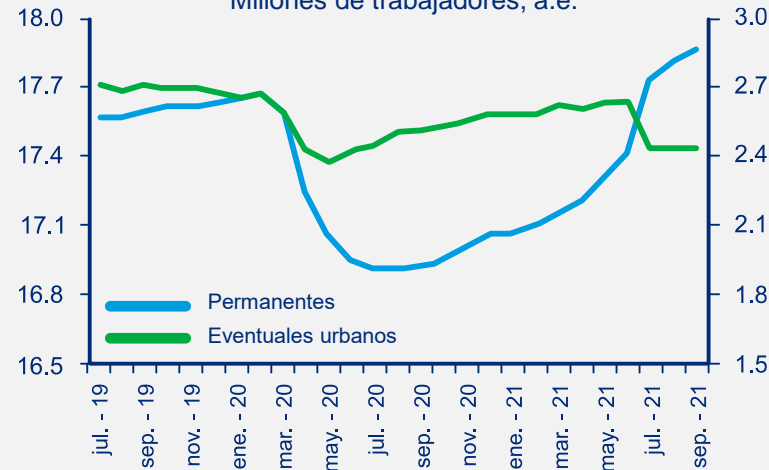
Fuente: INEGI

Subcontratación: Efectos de la Regulación

Movimientos desde y fuera del IMSS
Millones de puestos de trabajo, s.o.



Permanentes y Eventuales Urbanos
Millones de trabajadores, a.e.



a.e. / series con ajuste estacional
Fuente: Cálculos propios a partir de datos IMSS.

Nota: Movimientos de 20 o más consiste en trabajadores que se mueven simultáneamente entre registros patronales en grupos de 20 o más en el mismo mes.

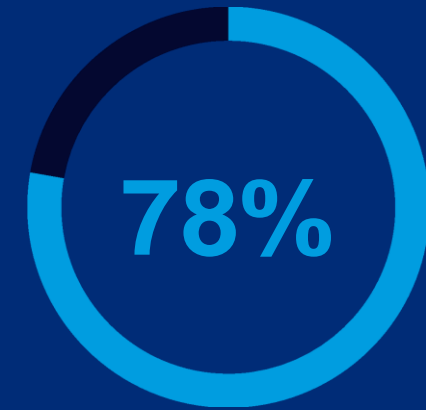
s.o. / series originales

Fuente: Cálculos propios a partir de datos IMSS

Fuente: Banco de México

Empresas de subcontratación

Mantenimiento	Distribución	Limpieza
Manejo de residuos	Transporte	Archivo de información
Administración de personal	Capacitación	Relaciones Públicas
Informática / Tecnología	Jurídicos, legales	Logística
Almacenaje	Vigilancia	Empaque

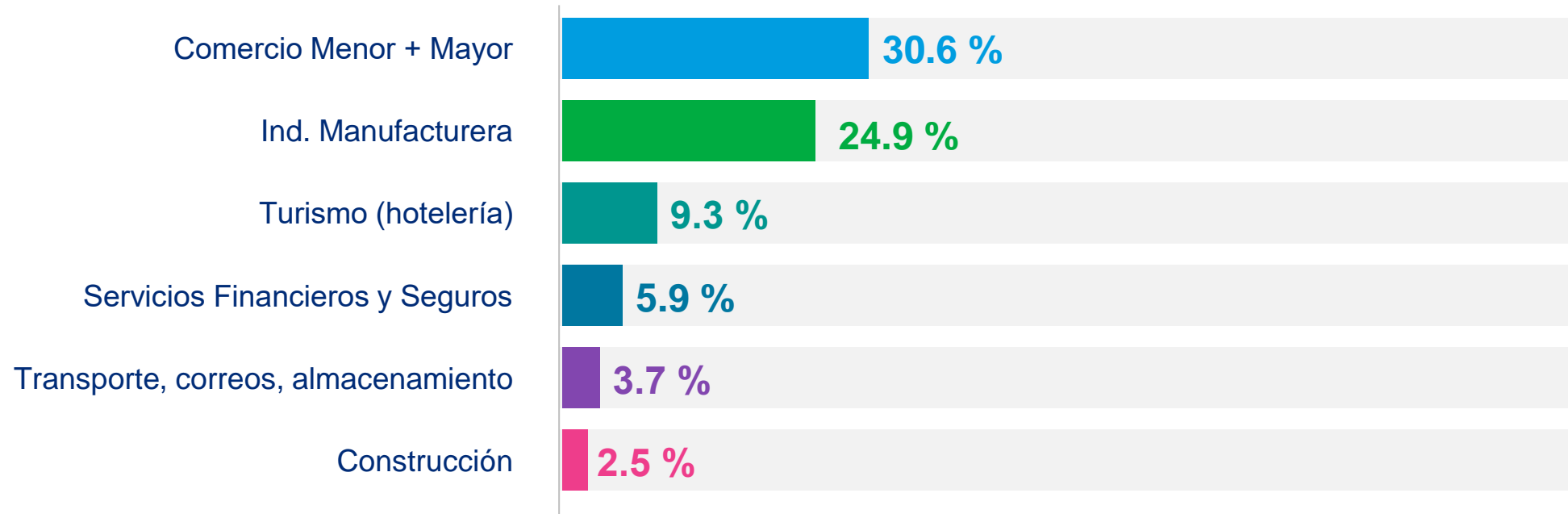


**vía empresas de
colocación personal
permanente**

Fuente: IMCO

Subcontratación

Sectores / Ramas Orden de Importancia (%) 2018



Fuente: INEGI

Motivos de subcontratación



Costos más bajos




Mano de obra más colaboradora



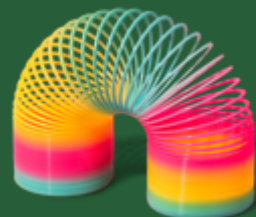
Personal más especializado



Empresa subcontratada sin sindicato



Salarios y prestaciones más bajos



Horarios más flexibles



Mayor especialización en el proceso



Cubrir incrementos de la demanda



Más eficiencia

Caso industria metalmecánica, Qro.

<https://www.leonardmertens.com/mdocs-posts/procesos-de-subcontratacion-y-cambios-en-la-calificacion-de-los-trabajadores/>

Desventajas

Dificultades de las empresas micro, pequeñas y medianas para incorporarse al sistema de subcontratación por:



Falta de conocimiento de los mercados



Baja calidad de los productos de los subcontratistas



Falta de financiamiento



Poca capacidad técnica y falta de orientación de cámaras



Incumplimiento de plazos de entrega



Falta de una adecuada gestión empresarial y de cumplimiento fiscal

<https://www.leonardmertens.com/mdocs-posts/procesos-de-subcontratacion-y-cambios-en-la-calificacion-de-los-trabajadores/>

Consecuencias de condiciones laborales

Informalidad laboral

ante el incumplimiento de obligaciones patronales y que permite ofrecer fuentes de empleo que carecen de condiciones dignas y decentes, precarizar el salario, incumplir con obligaciones de seguridad social, Infonavit, Afores, etc., no acceder a capacitación y desarrollo, las personas e incumplir con normas de seguridad, higiene y medio ambiente.

Exponer datos confidenciales

riesgo de que la información confidencial de los recursos humanos de la compañía quede expuesta frente a terceros.

La falta de orientación al cliente

cuando el proveedor subcontratado puede atender las necesidades de diversas empresas o negocios a la vez, pero el servicio podría carecer del enfoque real que requiere tal negociación.

Comercialización del servicio

usando como valor más importante la generación de beneficios y ahorros que afectan los derechos de los trabajadores y al erario.

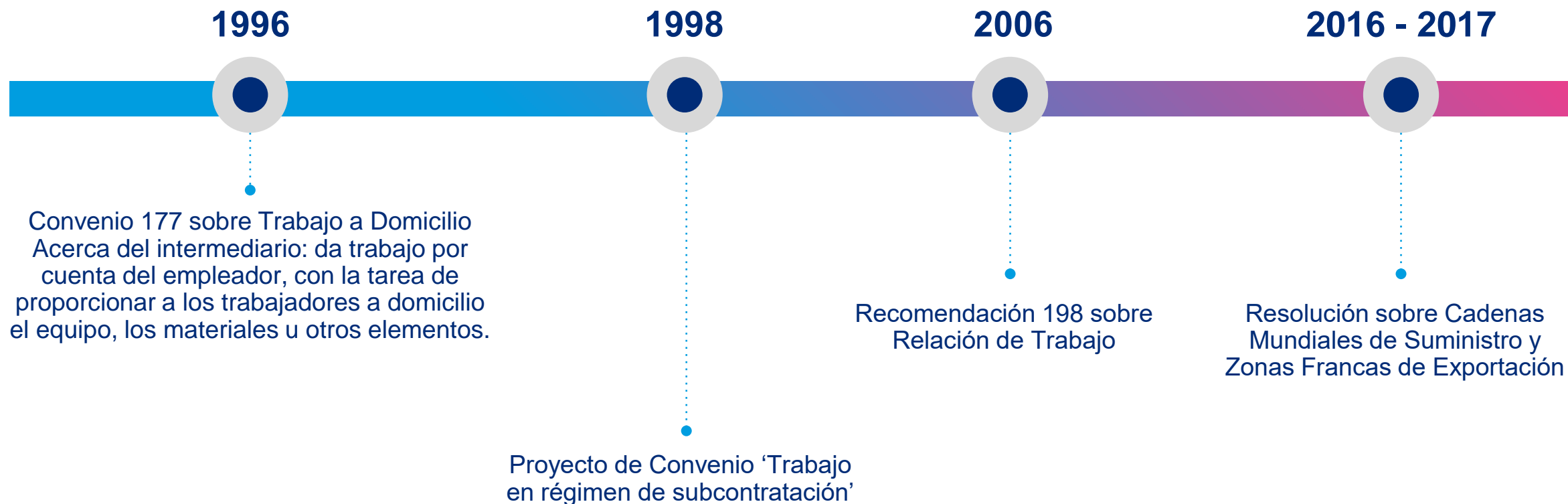
Prácticas evasoras

desarrollar, aceptar y operar con cualquier modelo de simulación, evasión y/o elusión.

Sub-registrar el salario

del empleado para propósitos de pago de obligaciones obrero patronales.

Regulación internacional



<http://www.relats.org/documentos/CILAS.OUTS.ZOOM.2020.PPoint.pdf>

OIT: Agenda Trabajo Decente del futuro del trabajo y justicia laboral

344 Millones de empleos



Empleo: Antes de 2030 es preciso crear 344 millones de empleos, además de los 190 millones de empleos que son necesarios para poner fin al desempleo actual.

Modelos econométricos de tendencias de la OIT (mayo de 2018)

190 Millones de personas



Desempleo: 190 millones de personas están desempleadas, de las cuales 64,8 millones son jóvenes.

OIT, 2018b

2000 Millones de personas



Empleo informal: 2000 millones de personas basan su sustento en la economía informal.

OIT, 2018b

300 Millones de personas



Pobreza de trabajadores: 300 millones de trabajadores viven en extrema pobreza (<1,90 dólares/día).

OIT, 2018b

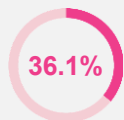
2,78 Millones de personas



Lesiones y enfermedades profesionales mortales: 2,78 millones de personas fallecen anualmente como consecuencia de accidentes de trabajo o de enfermedades profesionales.

OIT, 2018b

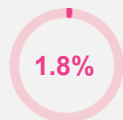
Tiempo de trabajo



El 36,1 por ciento de la mano de obra mundial trabaja demasiadas horas (más de 48 horas semanales).

Messenger, 2018

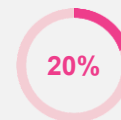
Salarios



El crecimiento salarial disminuyó, pasando de un 2,4 por ciento a un 1,8 por ciento entre 2016 y 2017.

OIT, 2018d

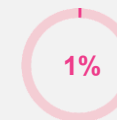
Brecha salarial De género



La remuneración que reciben las mujeres es cerca de un 20 por ciento inferior a la de los hombres.

OIT, 2018d

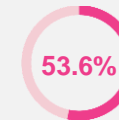
Desigualdad



Entre 1980 y 2016, el 1 por ciento más rico de la población mundial experimentó un aumento global de los ingresos del 27 por ciento, mientras que el 50 por ciento de la población mundial más pobre sólo experimentó un aumento del 12 por ciento.

Alvarado et al. 2018

Brecha digital

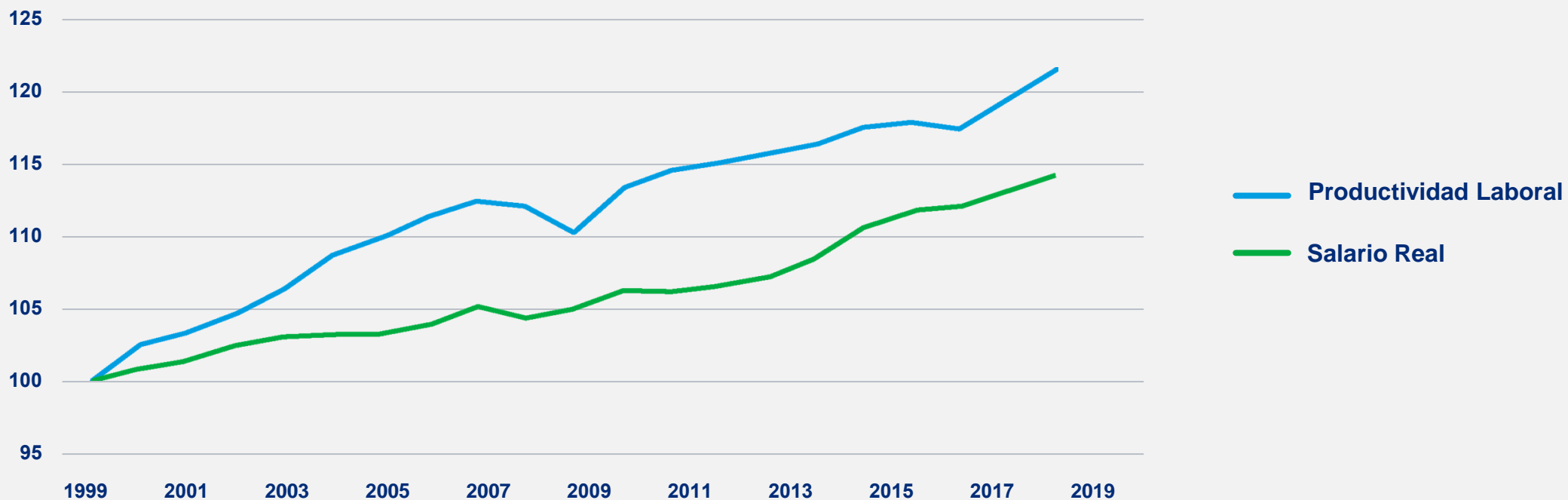


Solo el 53,6 por ciento de los hogares tiene acceso a internet. En países emergentes, el porcentaje apenas asciende al 15 por ciento.

UIT, 2017

Trabajo Decente: Salario y Productividad - Tendencias Globales

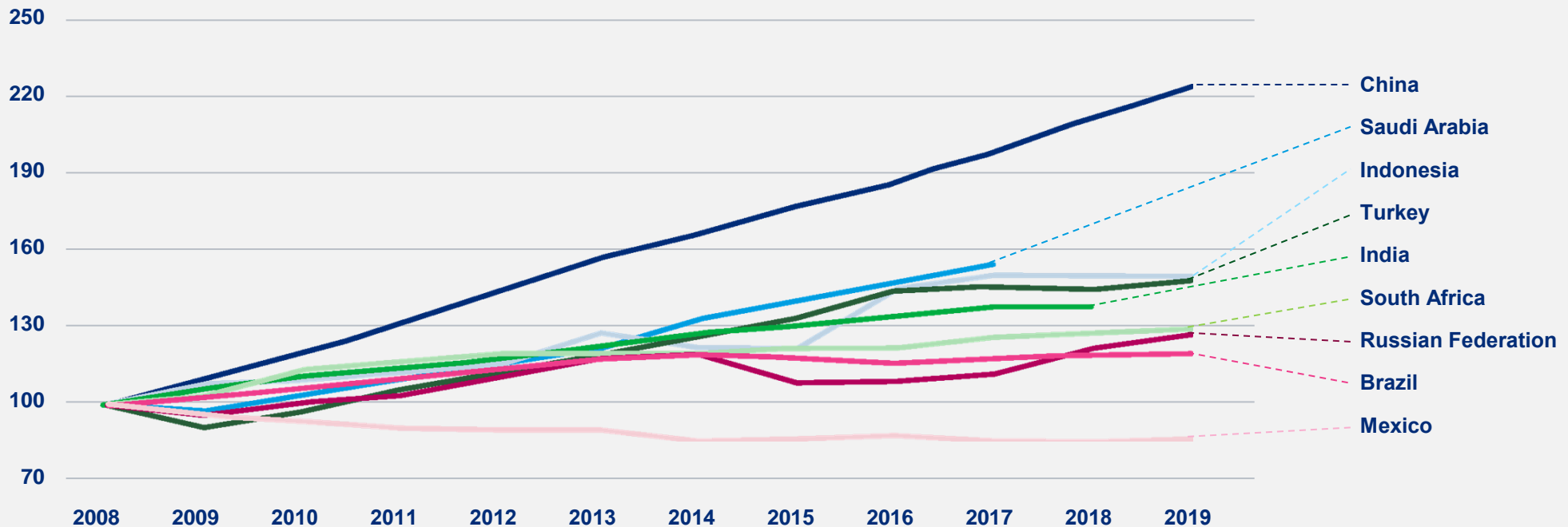
Salario real y productividad en países de ingreso alto



Fuente: OIT, 2020

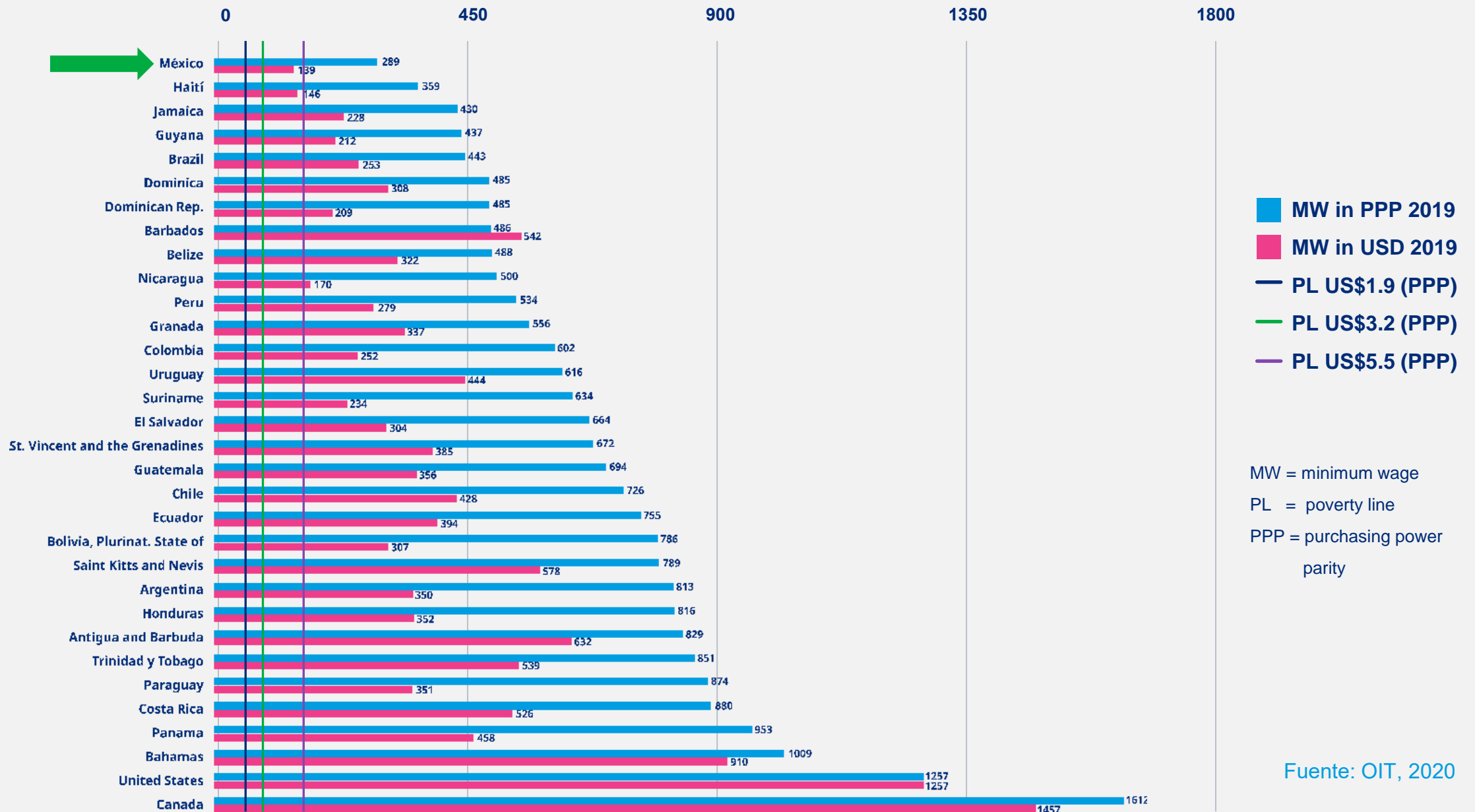
Trabajo Decente: Salario y Productividad - Tendencias Globales

Salario real en países emergentes del G-20



Fuente: OIT, 2020

Salario Mínimo Mensual Bruto en Países de América - 2019

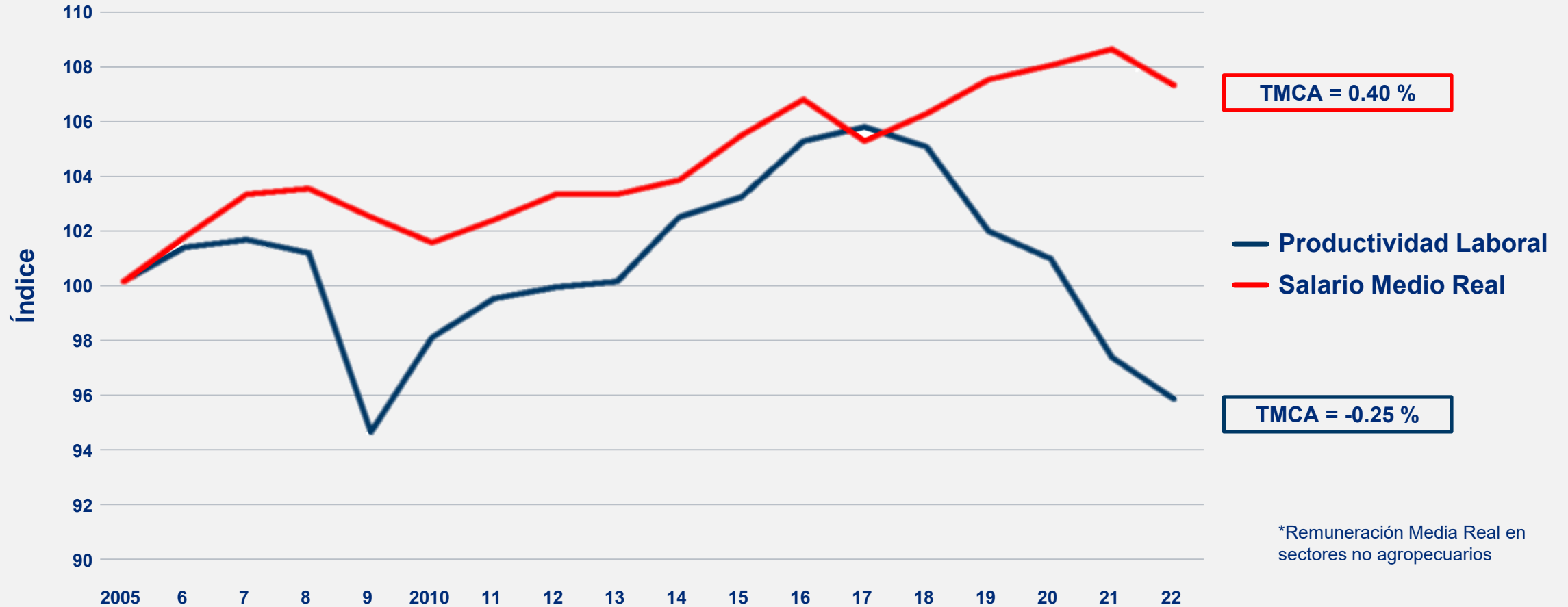


MW = minimum wage
 PL = poverty line
 PPP = purchasing power parity

Fuente: OIT, 2020

Trabajo Decente: Salario y Productividad - Tendencias México

Productividad Laboral y Salario Medio Real*
México: Economía Nacional
(2005 = 100)

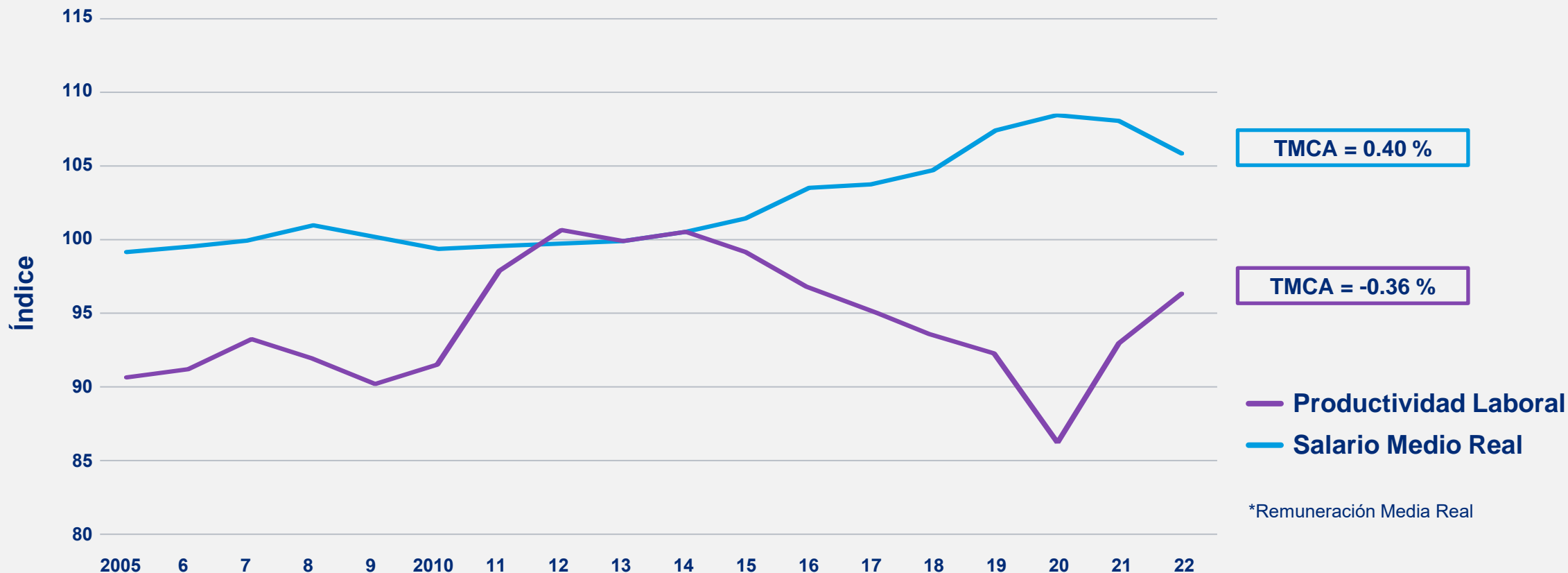


*Remuneración Media Real en sectores no agropecuarios

Fuente: INEGI

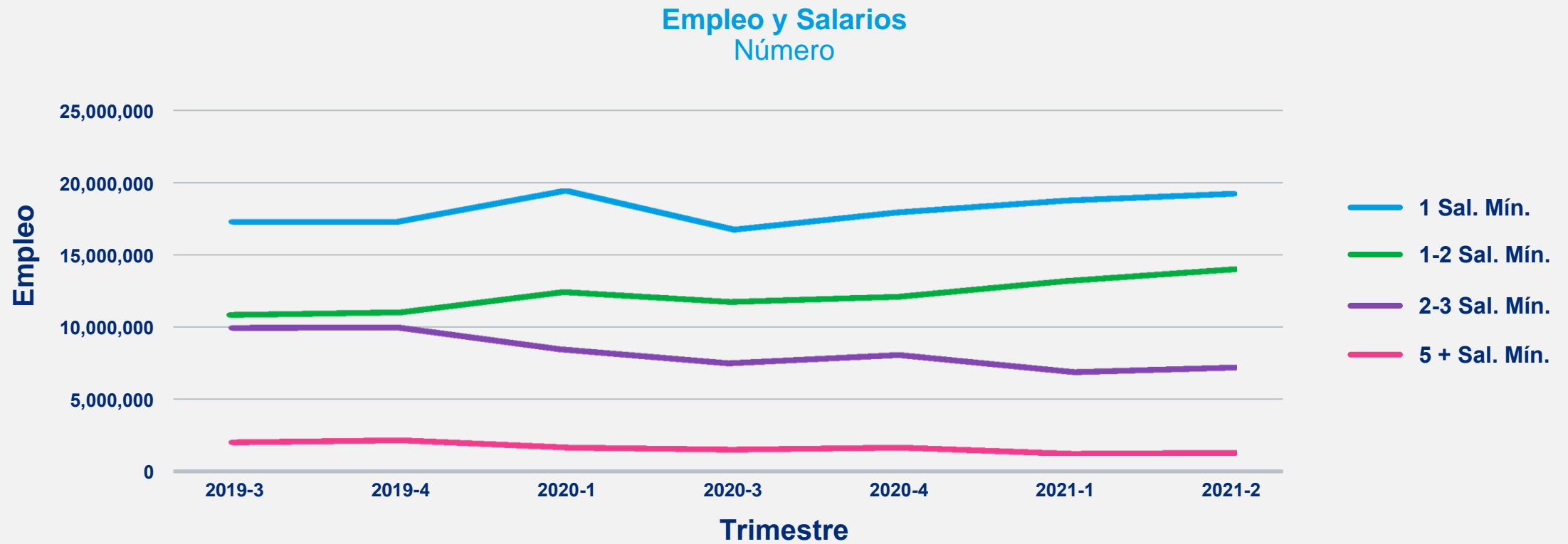
Trabajo Decente: Salario y Productividad - Tendencias México

Productividad Laboral y Salario Medio Real*
México: Industria Manufacturera
(2005 = 100)



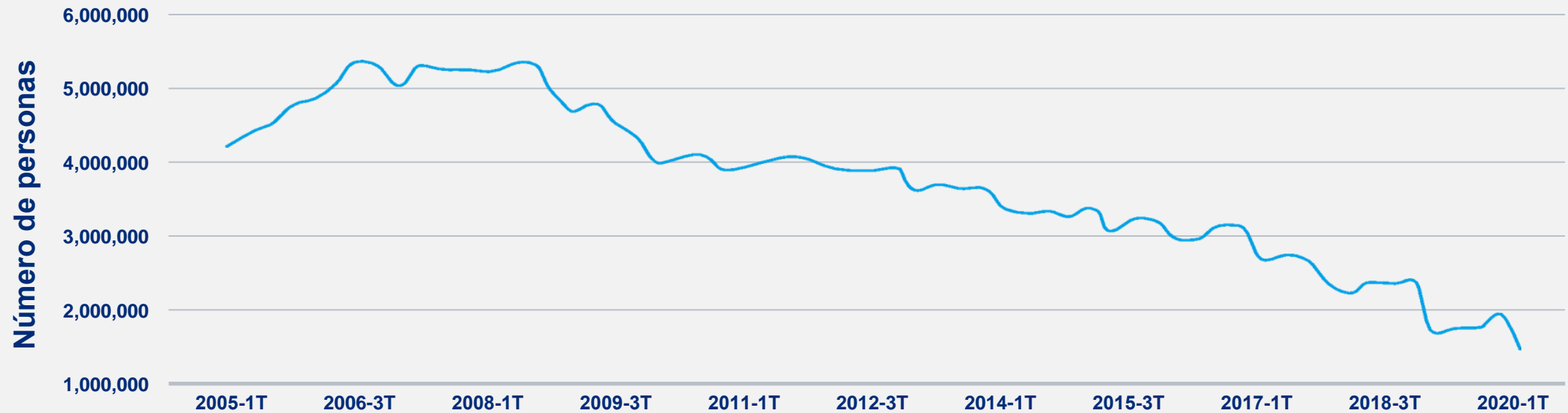
Fuente: INEGI

Efecto COVID en Composición de Salarios en México



Fuente: INEGI

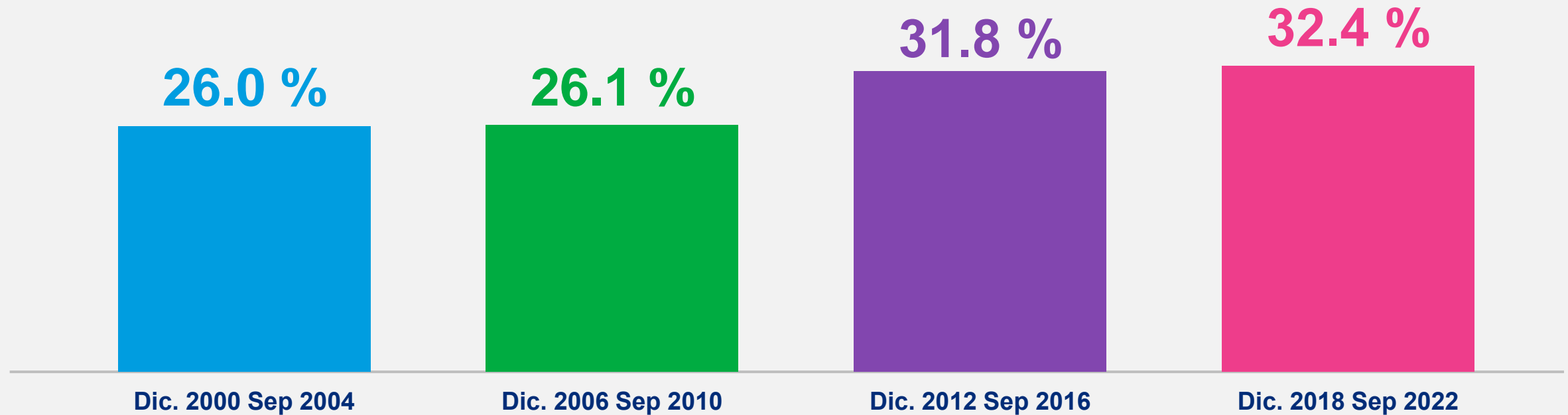
Comportamiento de ocupados con más de 5 veces el Salario Mínimo - México



Fuente: INEGI

Bono de Productividad: Tendencias

Trabajadores beneficiados con Bono de Productividad
(Porcentaje respecto al total de revisiones de CCT)




Fuente: JFCA Empresas y Asociados


Aspectos relevantes de la regulación
de la subcontratación y de la PTU:
Ejemplos.



Definición de Subcontratados - INEGI



Son todas las personas que trabajaron para la unidad económica durante el periodo de referencia, pero que dependían contractualmente de otra razón social o laboraron por cuenta propia para la unidad económica y realizaron labores ligadas con la prestación de servicios, producción, comercialización, administración y contabilidad, entre otras, cubriendo como mínimo una tercera parte de la jornada laboral de la unidad económica. Excluye: al personal que trabajó en la unidad económica por la contratación de servicios de vigilancia, limpieza y jardinería.



Reforma Legal de Gran Alcance



Materia Laboral

- Ley Federal del Trabajo
- Ley IMSS
- Ley INFONAVIT



Materia Fiscal

- Código Fiscal de la Federación
- Ley del ISR
- Ley del IVA



Materia Burocrática

- Ley Federal Trabajadores al Servicio del Estado
- Ley Laboral Banxico – Banca de Fomento

- El decreto publicado en el DOF el 23 de abril de 2021 MODIFICA 8 leyes:
- Su finalidad es COMBATIR el abuso y simulación de los patrones contra los trabajadores y el erario público.
- PROHÍBE subcontratar trabajadores, es decir, proporcionar o poner a disposición trabajadores propios en beneficio de un tercero (art. 12 LFT)

Actividades Permitidas

La LFT permite que se realicen los siguientes tipos:

Servicios especializados y obras especializadas

En ambos casos se requiere que los servicios no formen parte del objeto social o actividad preponderante de la empresa beneficiaria; y, que se obtenga autorización de la STPS acreditando la especialización.

Servicios u obras complementarias compartidas

Prestadas entre empresas de un mismo grupo empresarial, siempre y cuando no formen parte del objeto social ni de la actividad económica preponderante de la empresa que los reciba.

Servicios especializados y obras especializadas

Para formalizar la prestación de obras y servicios especializados se requiere celebrar contrato por escrito en el que:

- Señale el objeto de los servicios a proporcionar o las obras a ejecutar;
- Los servicios u obras no deben formar parte del objeto social o actividad preponderante de la empresa beneficiaria;
- Señale el número aproximado de trabajadores que intervendrán;
- Las empresas especializadas deben contar con registro ante la STPS; y,
- Si la empresa contratista incumple con las obligaciones que deriven de las relaciones con sus trabajadores, el beneficiario será responsable solidario en relación con los trabajadores utilizados para dichas contrataciones.

La subcontratación prohibida de personal y la contratación incumpliendo requisitos legales, se sanciona con multa de 2,000 a 50,000 UMA (\$179,240 a \$4'481,000)



Registro de Contratistas

La STPS emitió las Disposiciones de carácter general para el registro de personas físicas o morales que presten servicios especializados o ejecuten obras especializadas (DOF 24 de mayo de 2021).

- El registro se hace a través de una plataforma y tiene vigencia de 3 años;
- Las actividades especializadas deberán estar contempladas en su objeto social y tendrán un registro por cada actividad;
- El contratista debe justificar la especialización de sus servicios u obras y acreditar que está al corriente de sus obligaciones fiscales y de seguridad social;
- La STPS tiene 20 días hábiles para resolver; si no lo hace, el solicitante puede requerir que se emita resolución y si no se emite en 3 días opera la afirmativa ficta.



Disposiciones generales del REPSE

El Registro de personas físicas o morales que presten servicios especializados o ejecuten obras especializadas (REPSE), establece que:

- Las personas registradas quedarán inscritas en un padrón público que estará disponible en un portal de Internet;
- Las personas registradas deben proporcionar a la STPS la información periódica que les requiera;
- El registro puede revocarse en cualquier tiempo por incumplimiento a obligaciones fiscales y de seguridad social o por no proporcionar información;
- Deben identificar a sus trabajadores mediante la imagen, nombre, gafete o código de identidad que los vincule con la empresa especializada.



Prueba de la especialización

La plataforma requiere que el solicitante responda un cuestionario para acreditar la especialización que requiere información sobre:

- **Condiciones generales de trabajo:** si hay sindicato, rango de salarios, recibos de nómina, tipo de contratos y duración, de quién recibe instrucciones, pago de PTU, si tienen trabajadores extranjeros, si subcontrata personal.
- **Seguridad y Salud en el trabajo:** Clase de riesgo, incapacidad, nivel de capacitación, Registro SIRCE, etc.
- **Otros datos relevantes:** software o maquinaria especializada, patrimonio, certificaciones, licencias o permisos, años o experiencia prestando ese servicio, promedio de la experiencia de los trabajadores, etc.
- **Información adicional** sobre la prestación de servicios especializados, como el número de personal, capacitación y contratos vigentes.



Efectos Fiscales

- La contratación de servicios de outsourcing prohibidos o la contratación de servicios u obras especializadas sin contar con registro ante la STPS, tendrá como consecuencia la no deducibilidad de las facturas correspondientes y la no acreditación del IVA trasladado.
- El uso indebido de prácticas de subcontratación o de contratación de servicios u obras especializadas, puede ser tipificado como defraudación fiscal calificada.
- Se elimina la obligación de retener a las empresas de outsourcing el 6% del IVA trasladado a sus clientes.



Participación de utilidades

Para facilitar la contratación de trabajadores en la empresa principal, se estableció un tope en el pago de la Participación de los Trabajadores en las Utilidades de la Empresa (PTU), adicionando el artículo 127, fracción VII de la LFT, con el texto siguiente:

“El monto de la participación de utilidades tendrá como límite máximo tres meses del salario del trabajador o el promedio de la participación recibida en los últimos tres años; se aplicará el monto que resulte más favorable al trabajador”

Esta reforma entra en vigor a partir del pago de la PTU del ejercicio fiscal 2021.



Limitación a la participación de utilidades (PTU)

La primera interrogante se refiere a la constitucionalidad de la Reforma, ya que el artículo 123 Constitucional, apartado A, fracción IX, sólo establece casos de empresas exceptuadas de repartir utilidades, pero no casos de limitación.

La fracción adicionada hace mención del salario del trabajador, pero sin especificar a qué salario se refiere.

Esto podría dar lugar a diversas dudas e interpretaciones, tales como:

1. ¿El salario vigente al cierre del ejercicio (31 de diciembre 2021)?
2. ¿El salario vigente a la fecha de pago de la utilidad (mayo de 2022)?
4. ¿El salario promedio (sin ponderar) en caso de haber tenido dos o más salarios durante el año?
5. ¿El salario promedio devengado (ponderado) en caso de haber tenido dos o más salarios durante el año?



Limitación a la participación de utilidades (PTU)

Ejemplo:

- Promedio sin ponderar:

Un trabajador que tuvo tres salarios durante el año:

$$= \$ 250 + \$ 350 + \$ 400 = 1,000 / 3$$

$$= \$ 333.33$$

- En cambio, el promedio ponderado considera el número de días en que estuvo vigente cada uno de los salarios:

Salario de \$250 de enero 1 a marzo 31 = 90 x 250		= \$ 22,500
Salario de \$350 de abril 1 a agosto 31 = 153 x 350		= \$ 53,550
Salario de \$400 septiembre 1 a dic 31 = 122 x 400		= \$ 48,800
Totales	365	\$ 124,850
Salario promedio ponderado = \$124,850 / 365		= \$ 342.05

Limitación a la participación de utilidades (PTU)

Para conocer el promedio de las utilidades pagadas a cada trabajador es necesario considerar los montos de los últimos tres años, aunque no se especifica si deben ser o no consecutivos.

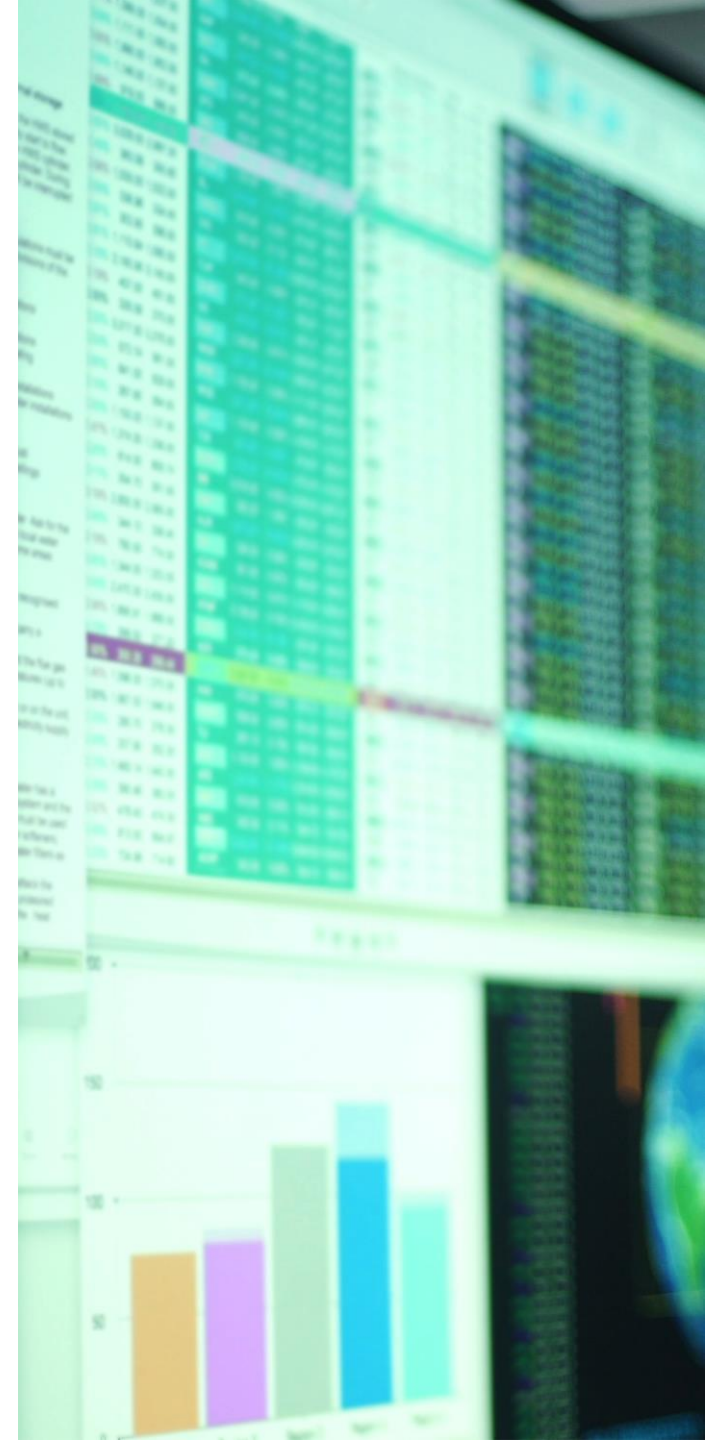
Esto podría dar lugar a algunas interpretaciones o dudas, tales como:

1. ¿Los tres años tienen que ser aquellos en los que hubo y se pagaron utilidades, aunque no sean consecutivos?
2. ¿Los tres años deben ser consecutivos, aunque en uno de ellos no haya habido ni se hayan pagado utilidades y entonces el promedio será sólo el de dos años?



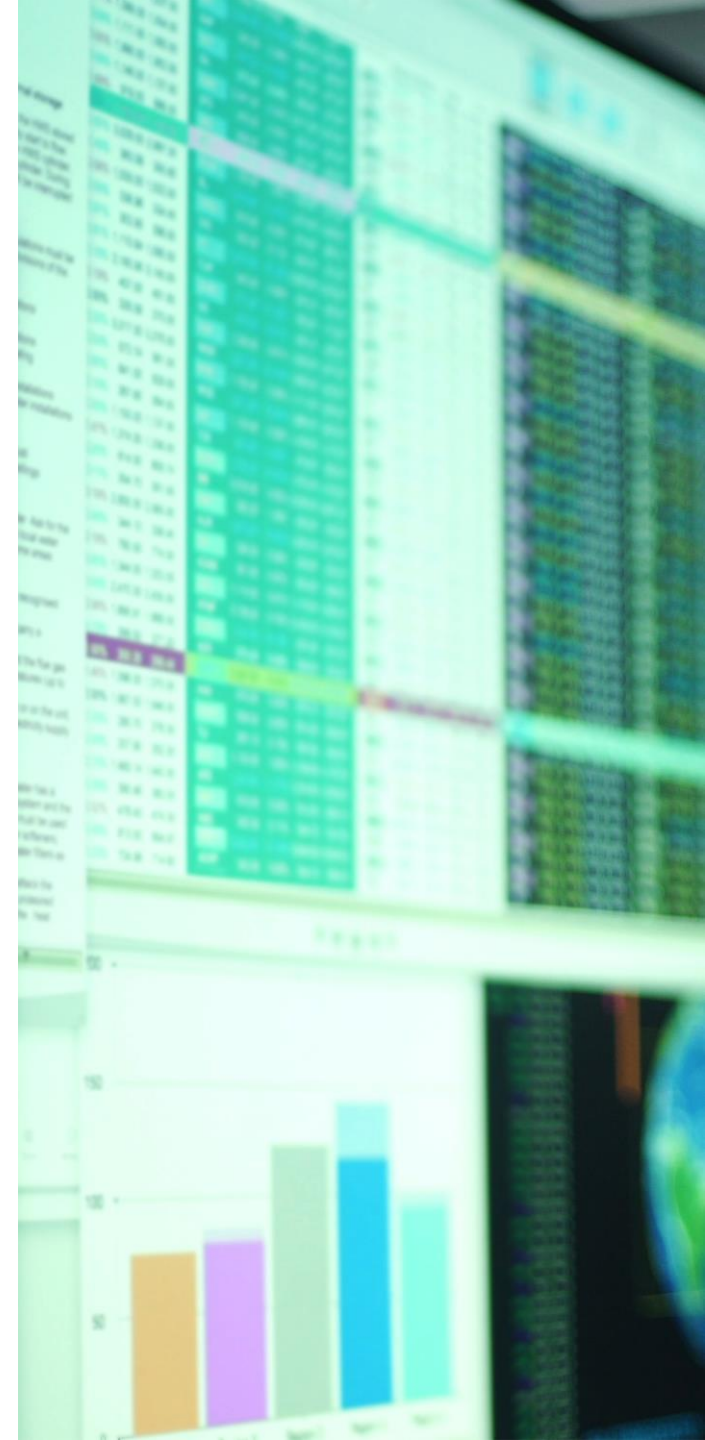
Limitación a la participación de utilidades (PTU)

3. La fracción adicionada no hace mención alguna acerca de las utilidades que excederán, en su caso, el importe de tres meses de salario o el promedio de utilidades de los últimos tres años.
4. Ese excedente ¿es propiedad de los trabajadores con derecho a las utilidades, en su conjunto? Si la respuesta es afirmativa se podría alegar que se aplica por analogía la última fracción del artículo 122 de la LFT, que dice: "El importe de las utilidades no reclamadas en el año en que sean exigibles, se agregará a la utilidad repartible del año siguiente."
5. Si se estima que los excedentes después de límites no son PTU, por no ser una cantidad repartible, la misma deberá reintegrarse al patrimonio del Empleador, quien podrá darle el destino que estime conveniente.



Limitación a la participación de utilidades (PTU)

6. El 25 de marzo de 2022, la Secretaría del Trabajo emitió una Guía para cumplir con las obligaciones en materia de reparto de utilidades.
7. Esta guía menciona algunos de los aspectos comentados, pero no resuelve las dudas aquí planteadas.
8. El documento habla de los considerandos para la reforma en materia de subcontratación y las utilidades, y confirma que en caso de duda sobre la interpretación de la norma, debe prevalecer la que sea más favorable al trabajador.
9. Por lo tanto, lo recomendable es consultar a especialistas en la materia.



Perspectiva sindical sobre la regulación de la subcontratación



Perspectiva Sindical

Amenazas



Desaparición de áreas y puestos de trabajo. En las empresas desaparecen ciertos departamentos de producción que hacían las operaciones que ahora realizan las empresas subcontratadas.

Disminución de las prestaciones y derechos de los trabajadores. Los contratos colectivos de trabajo en estas empresas subcontratadas, no son los mismos CCT que rigen en las empresas principales o contratistas. Existen diferencias notables, debido a que las empresas contratistas tienen muchos años de constituidas, mientras que las empresas subcontratadas por lo general, y más en el caso de descentralización, son nuevas y por lo tanto sus Contratos Colectivos de Trabajo no tienen mucho tiempo de haberse firmado, partiendo de lo mínimo que establece la Ley Federal del Trabajo.

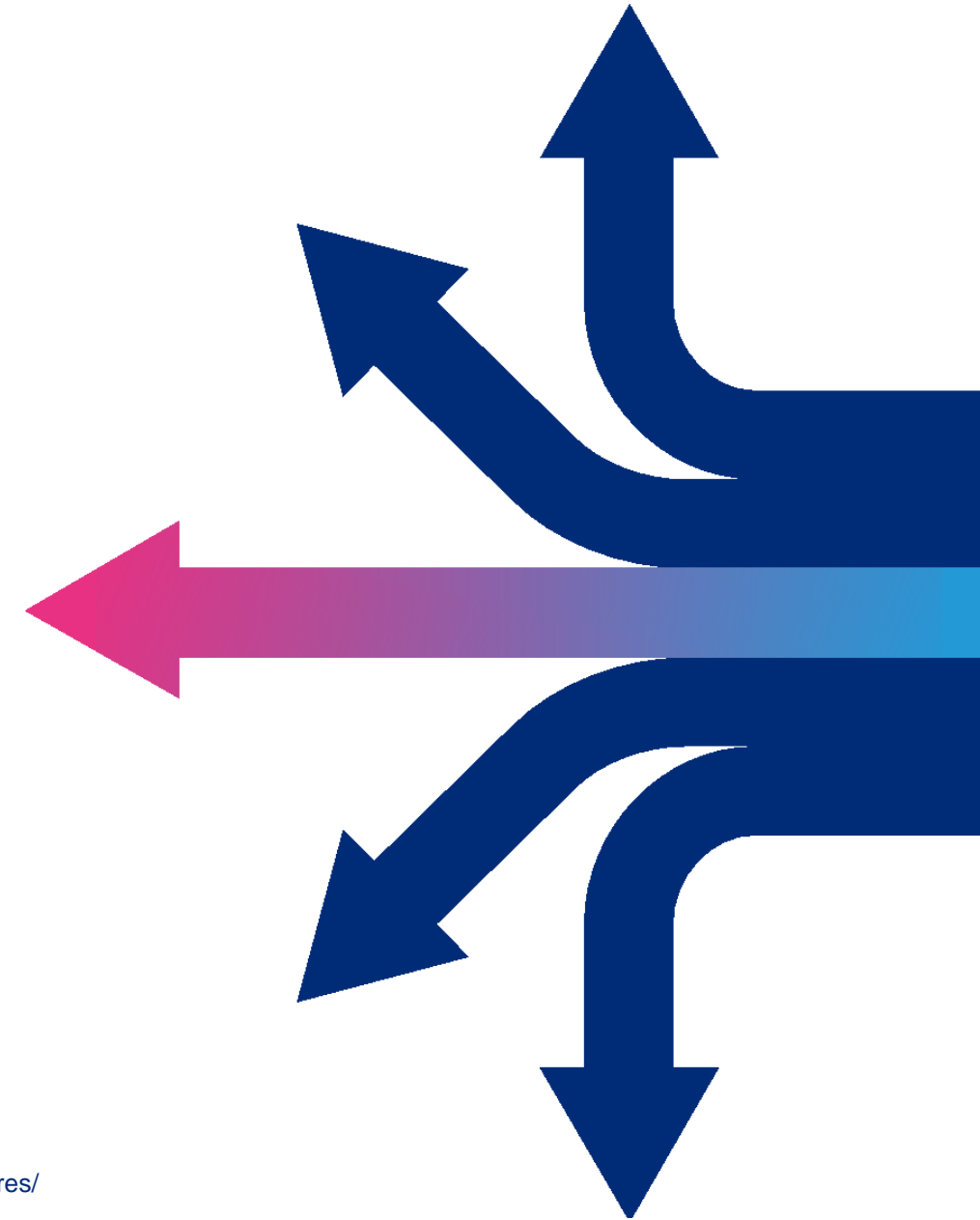
Menores salarios y prestaciones. En las empresas contratistas los salarios y las prestaciones también son mayores que en las subcontratistas. Ausencia del reparto de utilidades. Limitado acceso a la formación profesional.

<https://www.leonardmertens.com/mdocs-posts/procesos-de-subcontratacion-y-cambios-en-la-calificacion-de-los-trabajadores/>

Respuestas Sindicales

Ejemplos

- Buscar que en los Contratos Colectivos de Trabajo de las empresas contratistas y subcontratistas, no existan limitaciones al trabajo eventual, que estos trabajadores, considerados como subcontratados, tengan las mismas prestaciones que los trabajadores de planta, que el trabajador eventual sea sindicalizado.
- Establecer una relación laboral con las empresas descentralizadas y/o subcontratadas a través de un Contrato Colectivo de Trabajo.
- Participar con la administración de las empresas contratistas y subcontratistas en la optimización de los sistemas de producción y los recursos humanos y materiales con que se cuenta.
- Buscar que en las empresas subcontratistas las condiciones de trabajo se cumplan y se establezcan sistemas de capacitación, ascensos, etc.



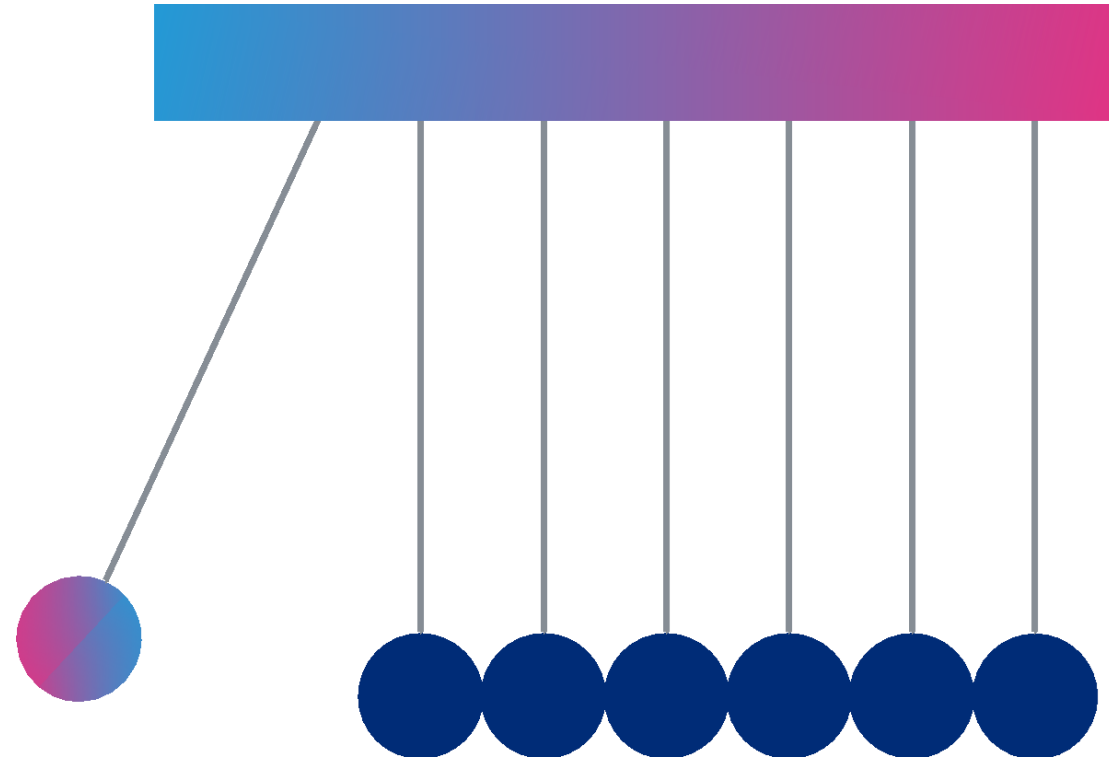
<https://www.leonardmertens.com/mdocs-posts/procesos-de-subcontratacion-y-cambios-en-la-calificacion-de-los-trabajadores/>

Respuestas Sindicales

América Latina – México

Características básicas:

- Prohibición del outsourcing para actividades principales de la empresa Contratante, autorizándose sólo la aplicada a actividades secundarias.
- Igualdad de condiciones de trabajo y salariales para los trabajadores aportados por la empresa Contratista, para actividades similares.
- Responsabilidad solidaria de la Contratante con los trabajadores de la Contratista ante el no cumplimiento de esta última. Se refiere tanto a las condiciones de trabajo, como a la cobertura de la seguridad social.



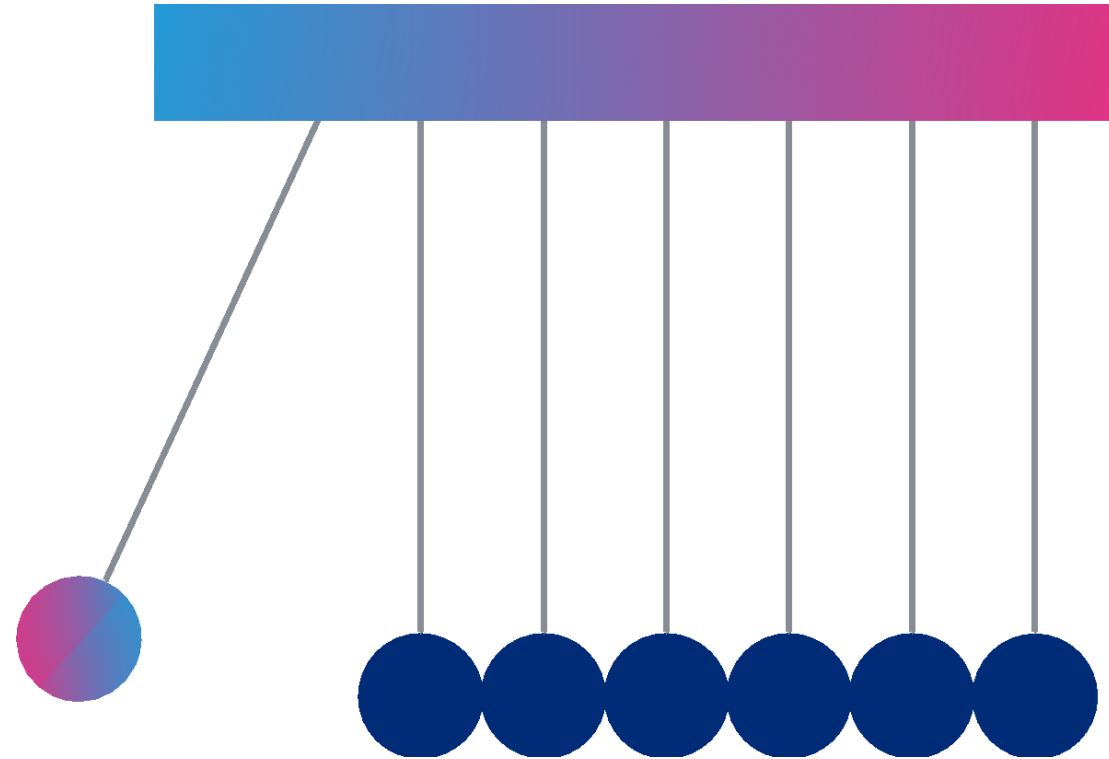
<http://www.relats.org/documentos/CILAS.OUTS.ZOOM.2020.PPoint.pdf>

Respuestas Sindicales

América Latina – México

Características complementarias:

- Un registro estatal de las Contratistas, que garantice la solvencia futura de su actividad, con base en sus antecedentes.
- Información inicial y luego periódica de la Contratista sobre las relaciones laborales involucradas. Debe extenderse a las propias organizaciones presentes en la Contratante.
- Organización sindical extendida a los trabajadores tercerizados.
- Negociación colectiva extendida a los trabajadores tercerizados.
- Participación sindical (art. 153 - bis LFT) en toma decisiones sobre subcontratar y tiempo de vigencia



<http://www.relats.org/documentos/CILAS.OUTS.ZOOM.2020.PPoint.pdf>

Dimensiones del trabajo decente en el contexto de la empresa

4

Dimensiones del trabajo decente



Crear Trabajo

- Oportunidades de inversión
- Iniciativa empresarial
- Desarrollo de competencias, puestos de trabajo y modos de vida sostenibles



Garantizar los derechos de los trabajadores

- Reconocimiento y respeto a los derechos fundamentales
- Acceso Universal a los derechos Fundamentales
- Leyes adecuadas



Protección Social

- Seguridad en el trabajo
- Tiempo libre y descanso
- Piso de Seguridad Social
- Indemnización por riesgos de trabajo
- Asistencia Sanitaria



Diálogo Social

- Incremento a la Productividad
- Evitar conflictos de trabajo
- Crear Sociedades cohesionadas



Igualdad Sustantiva

Desarrollo sostenible



Comportamiento de 250 Empresas Globales (G250) en 2018 y G133 en 2021

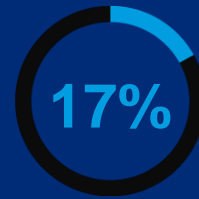


Fuente: WBCSD & DNV GL, 2018; The Sustainability Report 2021

Panorama 2020

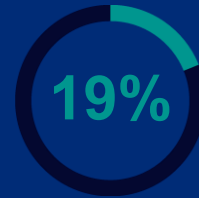


Incremento en:



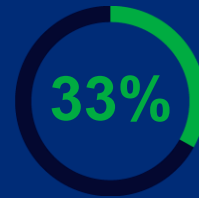
Cantidad de comités sobre sustentabilidad

▶ De 54 a 63



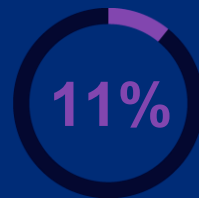
El número total de Directores en Comités de Sustentabilidad

▶ De 232 a 275



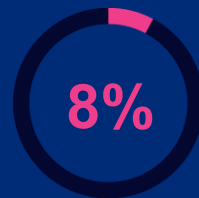
Cantidad de Directores con autoridad en sustentabilidad en comités sobre ella

▶ De 36 a 48



Número de mujeres en los Consejos de Dirección

▶ De 307 a 342



Diversidad de género en los Comités

▶ De 25% a 27%

Fuente: The Sustainability Report 2020, 2021

Comportamiento de G250 en 2018



Menos de 5
objetivos

29%

5 a 10
objetivos

58%

Más de 10
objetivos

13%

Fuente: WBCSD & DNV GL, 2018

Tendencias en Priorización G 250

North America Region - Cifras Nivel Global 2022

1



72% Nivel Global

2



63% Nivel Global



58% Nivel Global



31% Nivel Global

3



50% Nivel Global



42% Nivel Global



Fuente: WBCSD & DNV GL, 2018; Survey of Sustainability Reporting 2022

Dimensiones de trabajo decente

Nivel empresas



Dimensiones de trabajo decente

Nivel empresas



Seguridad y Salud en el Trabajo (NOM 036, límites de carga manual)

5

NOM-006-STPS-2014

- Esta NOM se intitula “Manejo y almacenamiento de materiales-Condición de seguridad y salud en el trabajo” y fue publicada en el DOF el 11 de septiembre de 2014.
- Define el concepto de “Carga Manual” como “la actividad que desarrolla(n) uno o varios trabajadores para levantar, bajar, jalar, empujar, trasladar, transportar y/o estibar materiales, empleando su fuerza física o con el auxilio de vehículos de una, dos o más ruedas, sin locomoción propia, como carretillas, diablos o patines, entre otros”.
- Rige en todo el territorio nacional y aplica en todos los centros de trabajo donde se realice manejo de materiales, de forma manual o con ayuda de maquinaria.
- Establece que en las actividades de manejo y almacenamiento de materiales de manera manual se deberá verificar como medida de seguridad, que la carga manual máxima que manejen los trabajadores no rebase: 1) 25 kg para hombres; 2) 10 kg para mujeres, y 3) 7 kg para menores de 14 a 16 años. Se permite que en el caso de los hombres la carga sea de hasta 50 kg, siempre y cuando el patrón determine en el procedimiento de seguridad respectivo, las condiciones conforme a las cuales se desarrollará la actividad, de tal manera que no represente un riesgo para su salud.



NOM-036-1-STPS-2018

- Esta NOM se intitula “Factores de riesgo ergonómico en el trabajo” y fue publicada en el DOF el 23 de noviembre de 2018.
- Rige en todo el territorio nacional y aplica en todos los centros de trabajo donde existan trabajadores cuya actividad implique realizar manejo manual de cargas de forma cotidiana (más de una vez al día) y no aplica en actividades de manejo manual de cargas menores a 3 kg.
- Define el “Manejo manual de cargas” o “Carga manual” como la actividad que desarrolla uno o varios trabajadores para levantar, bajar, empujar, jalar, transportar y/o estibar materiales, empleando su fuerza física utilizando o no equipo auxiliar. Se considera como carga aquella con una masa mayor o igual a 3 kg.



NOM-036-1-STPS-2018

- Esta norma incluye, para los efectos de las medidas de seguridad, una tabla que señala la masa máxima que puede levantar un trabajador por edad y género, como sigue:

Tabla: Masa máxima que puede levantar un trabajador por edad y género

Masa máxima Kg.	Género	Edad (en años)
7	Femenino	Menores de 18
	Masculino	
15	Femenino	Mayores de 45
20	Femenino	Entre 18 y 45
25	Masculino	Mayores de 45
	Masculino	Entre 18 y 45

NOM-036-1-STPS-2018

- Los artículos transitorios establecen que entra en vigor a partir del 2 de enero de 2020, excepto las limitaciones a la carga, cuya vigencia iniciará el 4 de enero de 2023.
- A partir de la fecha de entrada en vigor de la NOM-036-1, quedarán sin efectos las disposiciones de la NOM-006 relativas a la Carga Manual.
- El 23 de septiembre de 2022, la Secretaría del Trabajo publicó en el DOF un Acuerdo Modificatorio del artículo segundo transitorio de la NOM-036-1, que prorroga la fecha de entrada en vigor de la tabla que señala la masa máxima que puede levantar un trabajador por edad y género, al 31 de marzo de 2024.
- El límite de carga de 25 kg se está convirtiendo en un estándar global.



Identificación de los ejes de la renovación
sindical a nivel empresa

6

Relaciones sindicales

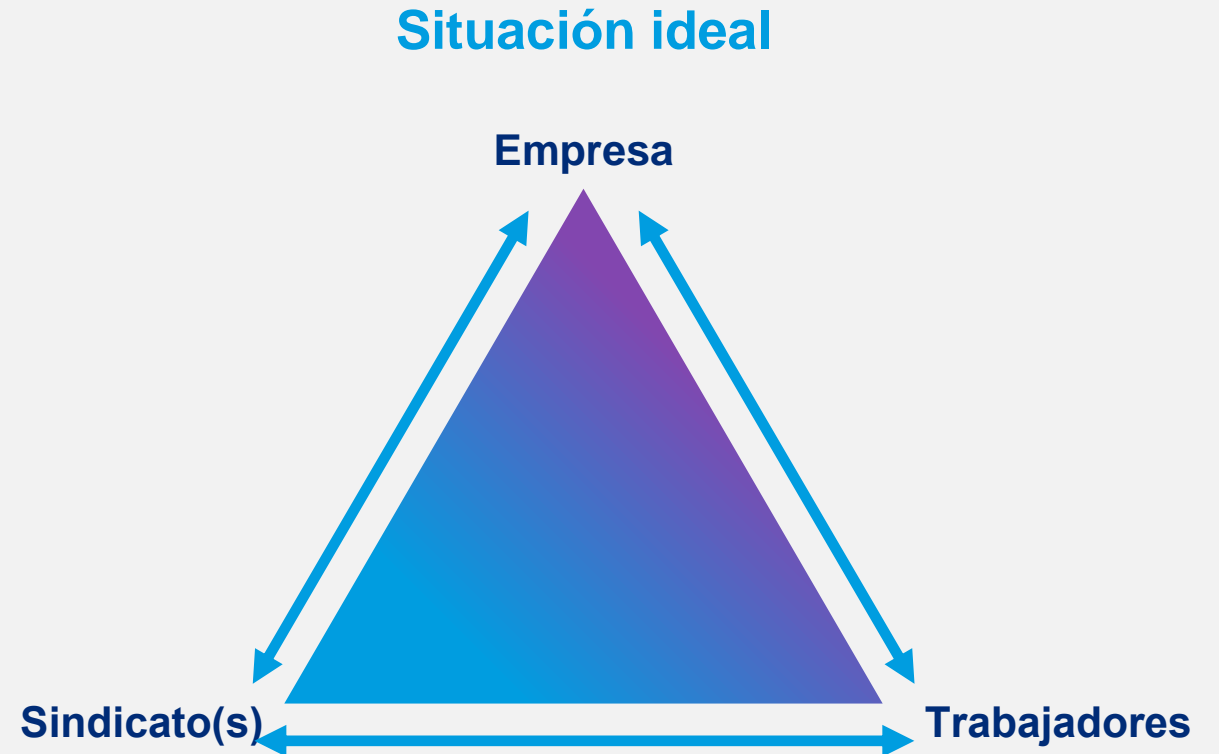
El triángulo de las relaciones laborales/sindicales



Triángulo de relaciones laborales sindicales

Características:

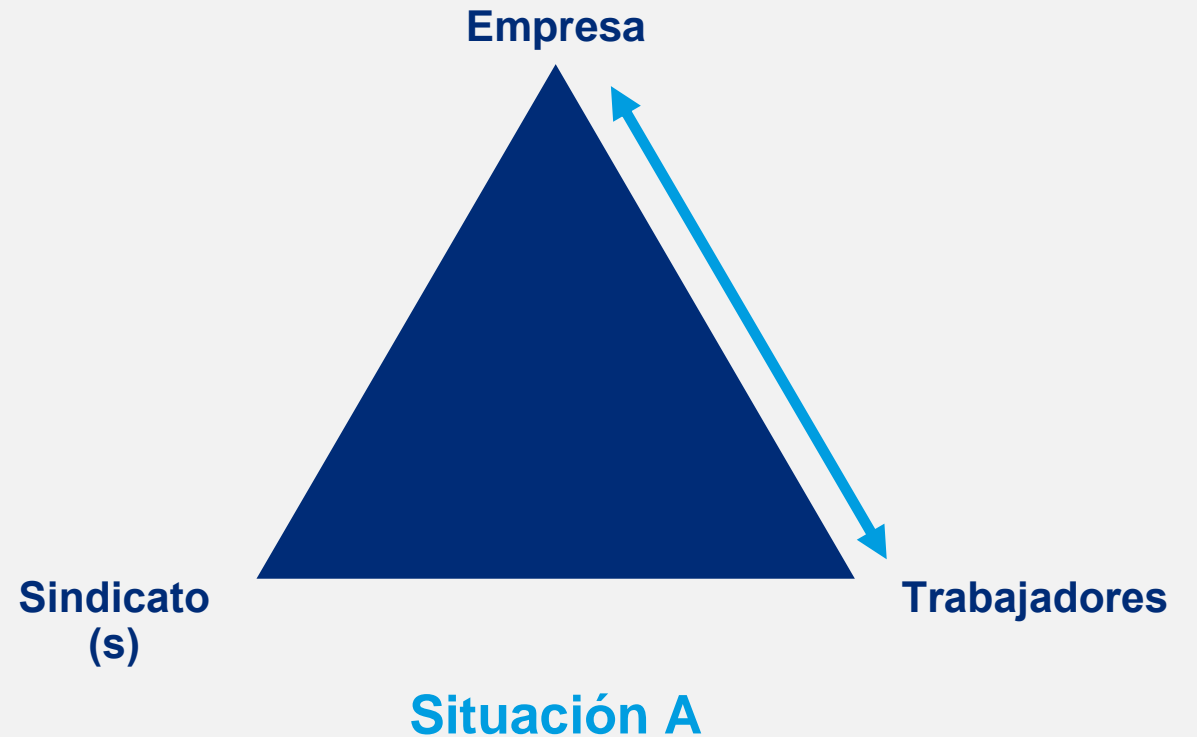
- Situación equilibrada al haber la misma distancia entre las tres partes.
- El equilibrio proporciona igualdad de importancia entre las tres partes.
- Cada parte está interesada en las otras dos.
- Prevalece la colaboración y no la confrontación.



Triángulo de relaciones laborales sindicales

Situación A

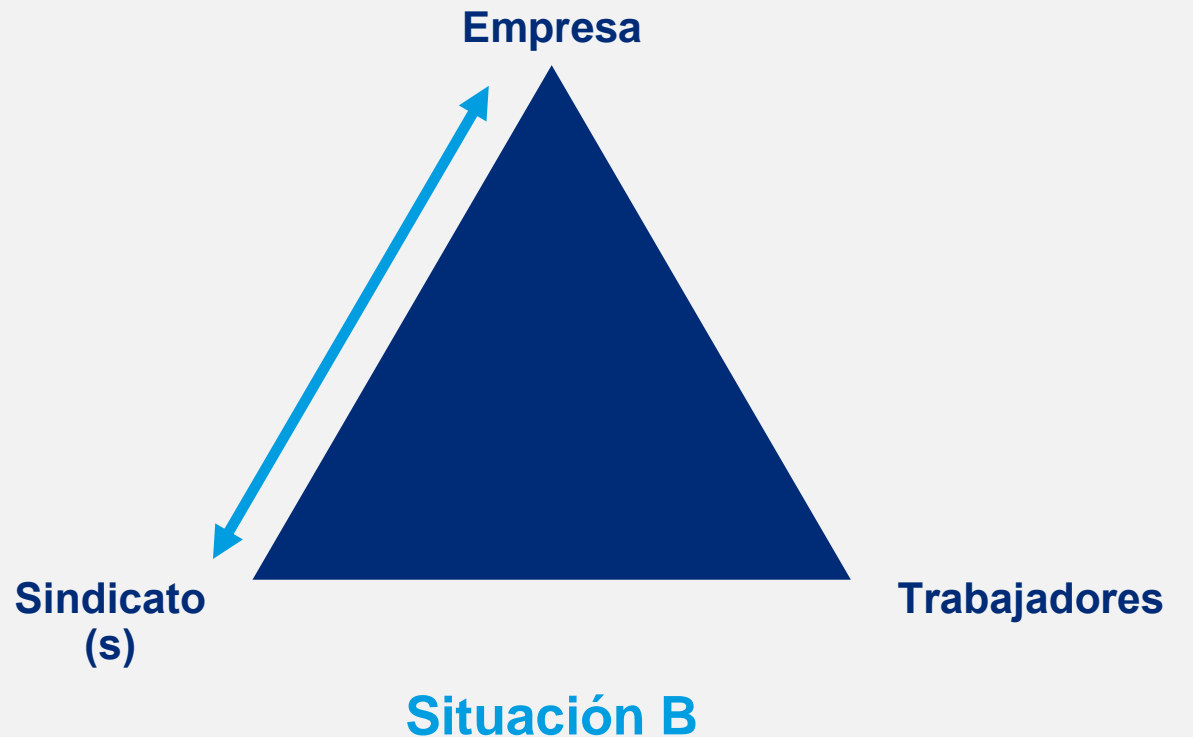
- La relación entre la empresa y los trabajadores es muy fuerte.
- La relación entre la empresa y el sindicato es débil.
- La relación entre el sindicato y los trabajadores es débil.
- Consecuencias: ¿ ?



Triángulo de relaciones laborales sindicales

Situación B

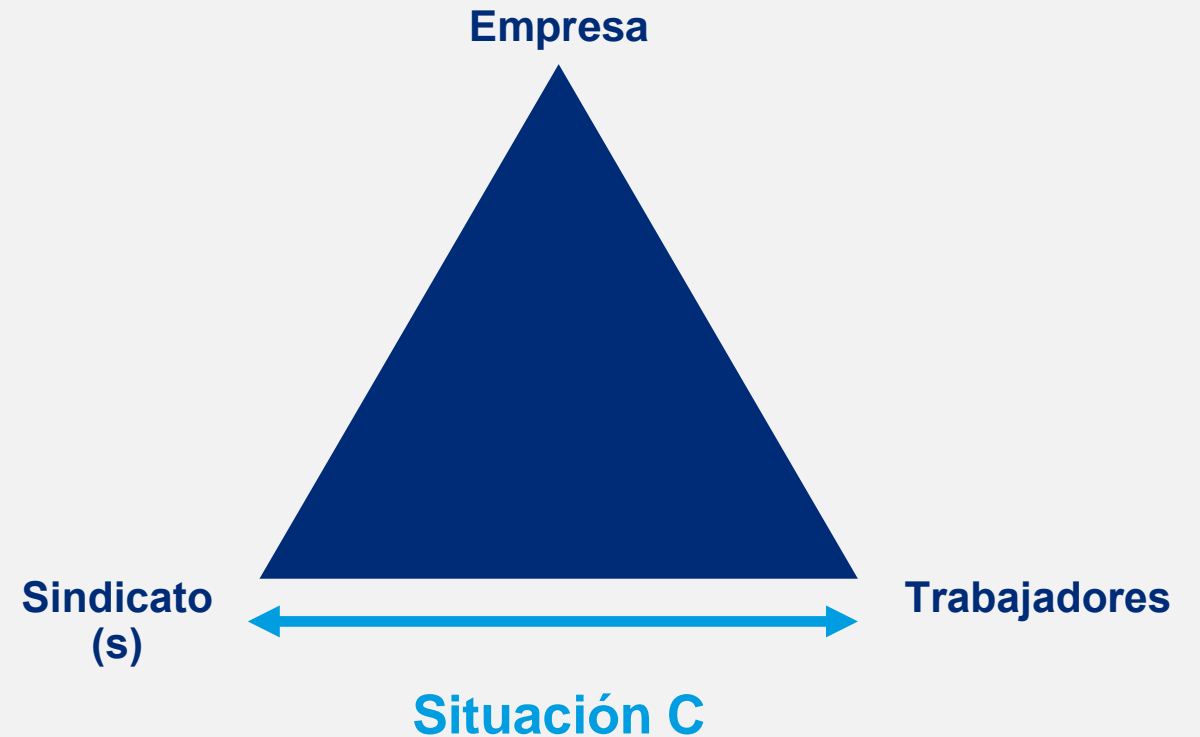
- La relación entre la empresa y el sindicato es muy fuerte.
- La relación entre la empresa y los trabajadores es débil.
- La relación entre el sindicato y los trabajadores es débil.
- Consecuencias: ¿ ?



Triángulo de relaciones laborales sindicales

Situación C

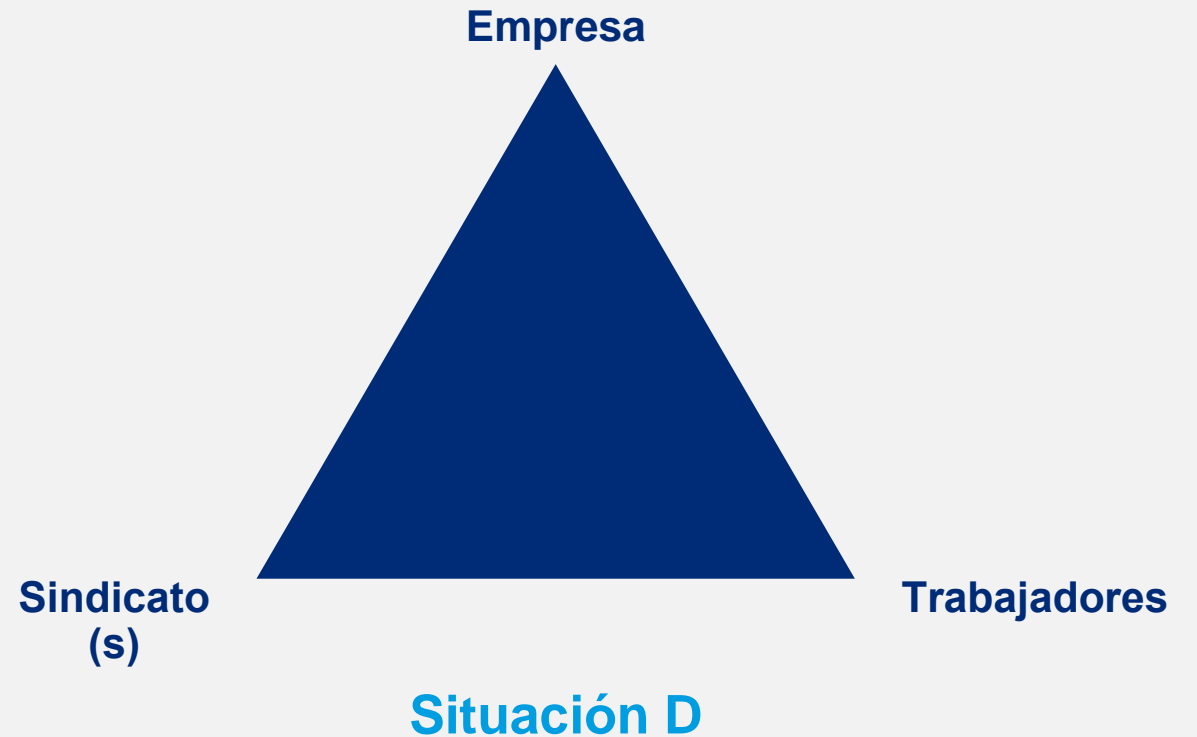
- La relación entre el Sindicato y los trabajadores es muy fuerte.
- La relación entre la empresa y los trabajadores es débil.
- La relación entre la empresa y el sindicato es débil.
- Consecuencias: ¿ ?



Triángulo de relaciones laborales sindicales

Situación D

- La relación entre el Sindicato y los trabajadores es débil.
- La relación entre la empresa y los trabajadores es débil.
- La relación entre la empresa y el sindicato es débil
- Consecuencias: ¿ ?



Relaciones sindicales

Funciones del sindicato en la relación laboral

- **Regulación económica:** salarios y productividad
- **Regulación del empleo:** horas, igualdad, comisiones mixtas y participación
- **Poder y legitimidad:** identidad colectiva, capacidad de movilización y negociación. En estos conceptos queda incluida la representatividad.
- **Incidencia política y social:** participación en comunidad, gobierno local y nacional



Relaciones sindicales

La función de la negociación colectiva en la relación laboral:

- **Regulación económica:** salarios y otras condiciones de trabajo y laborales
- **Gobernanza:** acuerdos de reglas de conducta que dan estabilidad a la productividad laboral
- **Democracia sindical:** participación de los trabajadores a través de los representantes sindicales en el diseño e implementación de las reglas de conducta

Espacio interactivo de conflicto y cooperación sobre las fronteras de control: empresa-sindicato

Relaciones sindicales

Estrategias de renovación sindical:

- **Nuevas modalidades y fortalecimiento de la organización:**
 - Movilización de las bases
 - Empoderamiento de delegados
 - Planes de acción y reivindicación con diferentes grupos de trabajadores
 - Tácticas de organización

Mayor presión sobre las empresas para negociar beneficios para los trabajadores, a través de la lucha.

Relaciones sindicales

Estrategias de renovación sindical:

- **Nuevas modalidades y fortalecimiento de servicios:**
- Profesionalización de servicios
- Asesorías legales
- Orientación laboral
- Vinculación con programas de gobierno
- Asesoría y apoyo ante instancias de seguridad social
- Capacitación a la comunidad
- Becas a jóvenes
- Actividades culturales

Mayor atención a resolver necesidades personales y familiares de los miembros con los servicios profesionales que brindan.

Relaciones sindicales

Estrategias de renovación sindical:

- **Colaboración con la gestión de la organización:**
- Énfasis en estructuras consultivas
- Participación en el diseño y ejecución de planes de gestión de la empresa (comisiones bipartitas)
- Respeto mutuo de los actores por los intereses que representan

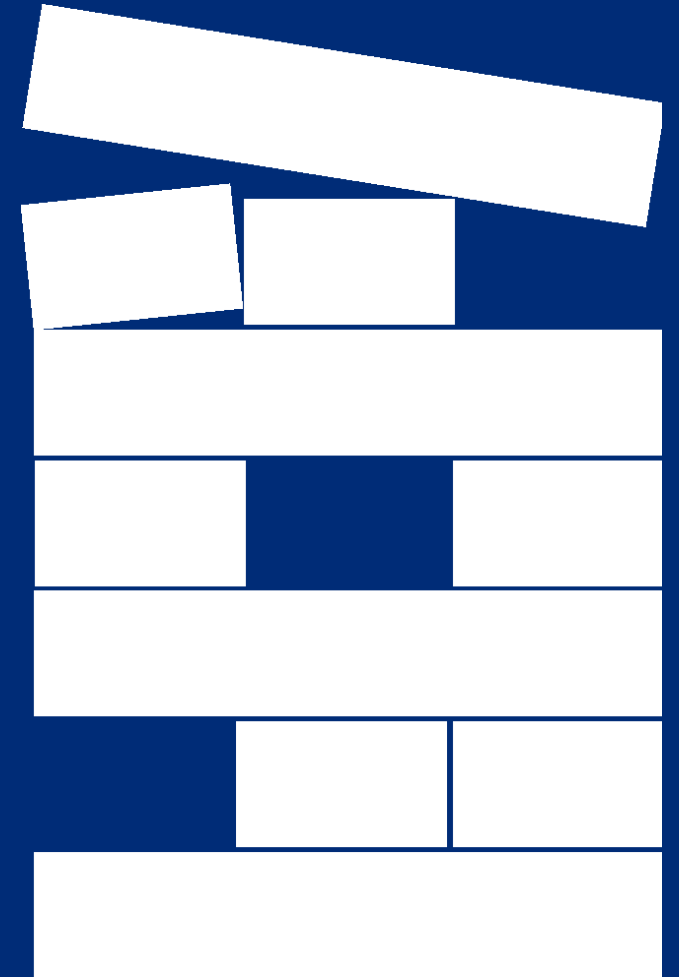
Soluciones de beneficio mutuo, sindicato-trabajador y empresa en contextos de incertidumbre y cambio tecnológico acelerado.

Relaciones sindicales

Estrategias de renovación sindical:

¿Cuál ha sido la efectividad de las estrategias desde la perspectiva sindical?

- Ninguna de las tres estrategias 'tipo' por sí sola genera resultados óptimos para el sindicato
- El contexto es determinante para la efectividad de la estrategia:
 1. Tendencias de volatilidad y exigencias de los mercados
 2. Política y actitud empresarial hacia el sindicato
 3. Estilo de la organización sindical
 4. La trayectoria de la estrategia del sindicato en la relación laboral tiende a ser una recomposición continua entre los tres 'tipos': activismo-organización, servicio y colaboración, según la evolución del contexto.



Ética y conducta empresarial responsable



Ética y conducta empresarial responsable



Es usual que los valores y principios de la Empresa se desarrollen en un Código de Ética, que expresa de manera detallada cuáles son los comportamientos esperados de los trabajadores y las conductas que se encuentran prohibidas en relación con la propia Empresa, sus funcionarios y empleados, sus clientes y proveedores y con otras partes interesadas.



Ejemplos de prácticas inapropiadas son cuando el candidato más calificado para un puesto no es admitido por ser mujer o provenir de la parte equivocada de la ciudad, o cuando hay indicios de nepotismo.



Como resultado de diversos documentos internacionales, como los Principios Rectores de la ONU sobre empresas y Derechos Humanos, la Declaración sobre las Empresas Multinacionales de la OIT y las Líneas Directrices de la OCDE para empresas multinacionales y su Guía de Debida Diligencia, se reconoce que la actividad de las empresas puede tener impactos negativos, los cuales deben ser evitados y de no ser así, deben llevarse a cabo acciones de mitigación o de remediación.

Ética y conducta empresarial responsable



La conformidad con estas normas incluye en muchos casos el cumplimiento de estándares de sostenibilidad o de estándares laborales por parte de las empresas que forman parte de cadenas de suministro locales o globales o como requerimientos para la exportación (T-MEC), así como el cumplimiento de los Códigos de Ética no sólo en la empresa sino también en la cadena de suministro.



En la actualidad las expectativas de los clientes y de los consumidores, así como de los empleados y de los candidatos a ingresar a laborar para las Empresas han cambiado e incluyen consideraciones respecto de la Conducta Empresarial Responsable.



Para ello, es fundamental que exista un Código de Ética completo, que incluya no solo cuestiones básicas (ética en los negocios, evitar conflictos de interés, prohibición de sobornos, respeto a la comunidad, entre otros), sino prácticas adecuadas (no injerencia en la vida sindical, pago adecuado de impuestos, evitar prácticas monopólicas y anticompetitivas).

Ética y conducta empresarial responsable

Adicionalmente, la Conducta Empresarial Responsable requiere que las empresas realicen la Debida Diligencia (Due Diligence) en diversos aspectos:

Cumplimiento de las leyes

Respeto a los Derechos Humanos

Lucha contra la **corrupción**,
peticiones de soborno y otras formas
de extorsión

Competencia y libre concurrencia

Conservación del medio ambiente

Uso de Ciencia y Tecnología

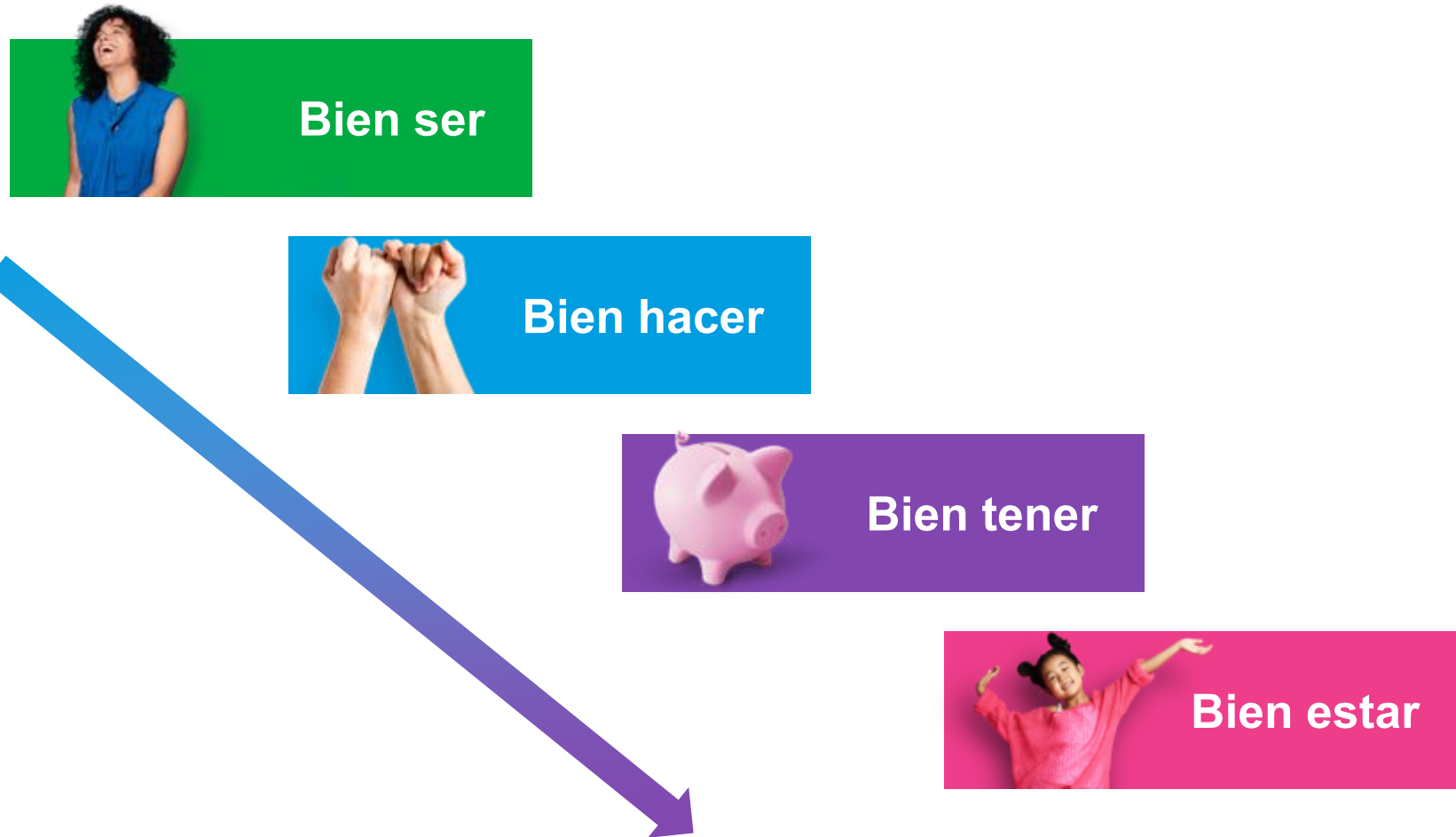
Cuestiones Tributarias

Empleo y Relaciones Laborales

Intereses de los consumidores


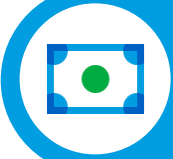


Ética y conducta empresarial responsable

En búsqueda de cuatro clases de bienes



Quejas y remediación

Debe también contarse con medios de remediación que permitan:

-  Preferentemente reparar las afectaciones, volviendo las cosas al estado que tenían antes de la afectación.
-  De no ser posible, establecer medidas de reparación adecuadas, que pueden ir desde el reconocimiento y la disculpa pública, el reembolso de gastos indebidamente erogados y/o el pago de compensaciones adecuadas.
-  Las medidas de remediación deberán cumplirse en plazos breves y de manera completa.
-  Estas medidas no excluyen la aplicación de otras sanciones.

Quejas y remediación

Es necesario contar con un sistema de Quejas y Denuncias, que permita:



Presentar denuncias de forma anónima a través de conductos adecuados (buzón, correo electrónico, mensajería).



Garantizar una atención oportuna y adecuada a la denuncia.



Emitir resoluciones fundadas y que permitan su apelación o revisión.



Garantizar el adecuado cumplimiento de las resoluciones.



Dejar a salvo el derecho de los afectados para acudir ante las autoridades o tribunales competentes.

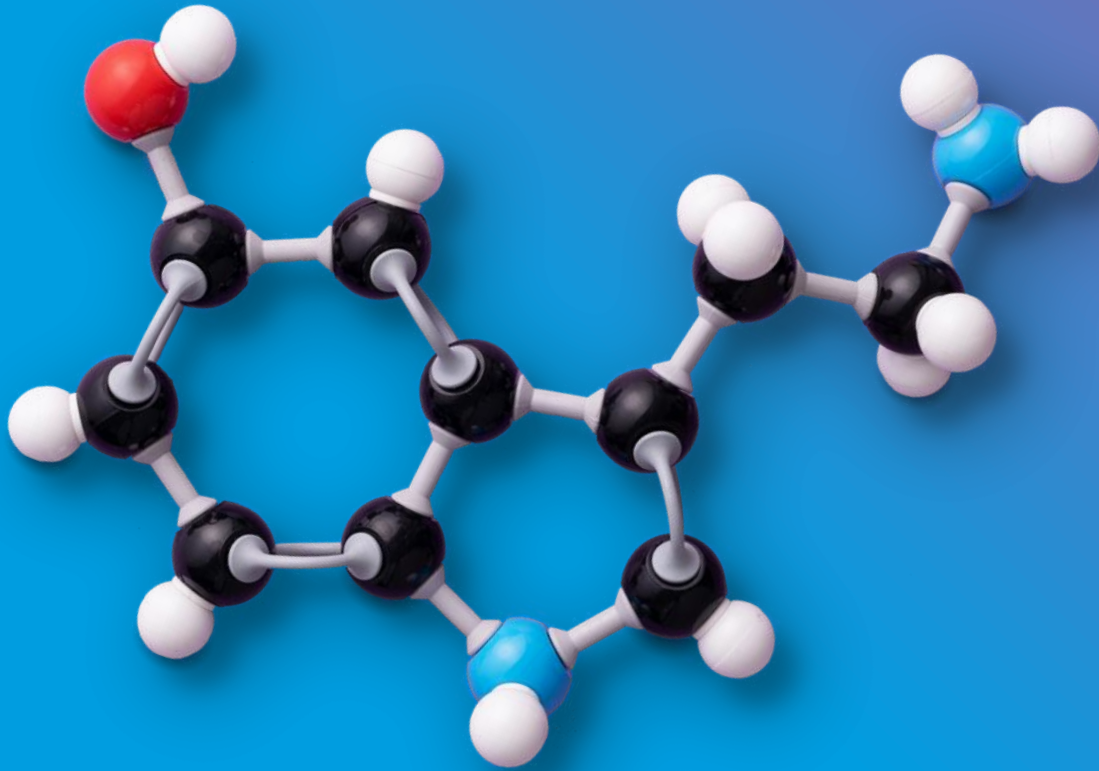


Reportar los resultados del sistema.

Rol de RRHH en la gestión del Trabajo Decente en la empresa



Hacia el diseño de estrategias laborales



La planeación laboral...
Toda la organización

Responsabilidades de la empresa sobre la estrategia laboral



Recursos Humanos

Diseñar, dirigir y ejecutar el plan estratégico de relaciones laborales

Responsabilidades de la empresa sobre la estrategia laboral



Dirección General

Aprobar y hacer suya la estrategia laboral y el plan que de ella se derive

Responsabilidades de la empresa sobre la estrategia laboral



Participar activamente y colaborar en las estrategias de la Dirección General y de Relaciones Laborales

Responsabilidades de la empresa sobre la estrategia laboral

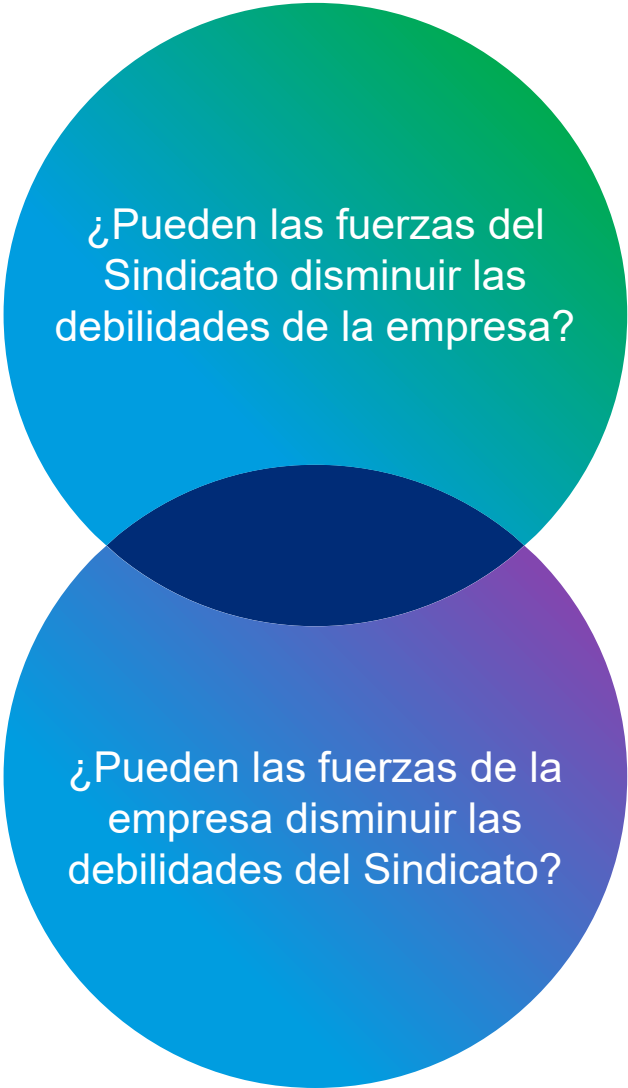


- Cumplir con los valores y las acciones que forman parte de la estrategia laboral
- Diálogo, ejemplo y respeto con sus equipos y hacia las partes involucradas

Responsabilidades del Sindicato sobre la estrategia laboral




Alianzas necesarias entre empresa y Sindicato



¿Pueden las fuerzas del Sindicato disminuir las debilidades de la empresa?

¿Pueden las fuerzas de la empresa disminuir las debilidades del Sindicato?



¿Pueden la empresa y el Sindicato, juntos, aprovechar mejor las oportunidades del entorno?

¿Pueden la empresa y el Sindicato, juntos, contrarrestar las amenazas del entorno?

La función del Sindicato



Asociación de trabajadores o patrones para:

LFT



- Estudio
- Mejoramiento
- Defensa de sus respectivos intereses

¿Sería factible agregar...
Defensa de los intereses
comunes de empresa y
sindicato?

Tres prioridades operativas críticas para la organización de Recursos Humanos / Relaciones Laborales:



Mejora continua de procesos



Tecnología de automatización de próxima generación



Servicios centrados en la experiencia del cliente interno (personal) y externo

Planeación de la estrategia laboral




Planeación de estrategias laborales



 ¿Qué quieres lograr?

 ¿Para qué?

 ¿Quiénes participan?

 ¿Cómo logras que se den los resultados?

Planeación de estrategias laborales



Planeación de estrategias laborales

El entorno VUCA



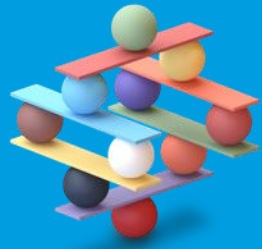
La **volatilidad** se refiere a la naturaleza siempre cambiante, a la velocidad con que se dan los cambios y la escasez de procesos estáticos.



La **incertidumbre** (uncertainty en inglés) se refiere a la escasa previsibilidad con que la empresa puede enfrentar el futuro. Usar sólo el pasado como referencia es algo que no es recomendable en estos días.

Planeación de estrategias laborales

El entorno VUCA



La **complejidad** de la globalización económica implica también la globalización de los problemas. Las relaciones entre los miembros del equipo se han tornado más difíciles y requieren de un liderazgo diferente.



La **ambigüedad** radica en la falta de claridad generalizada que provocan los factores anteriores. Una decisión A ya no sólo puede producir un efecto B sino una variedad de repercusiones.

Planeación de estrategias laborales

El entorno VUCA



Retos de los líderes de RL y de RH:

Enfrentarse a la volatilidad del mercado con una visión amplia del futuro.

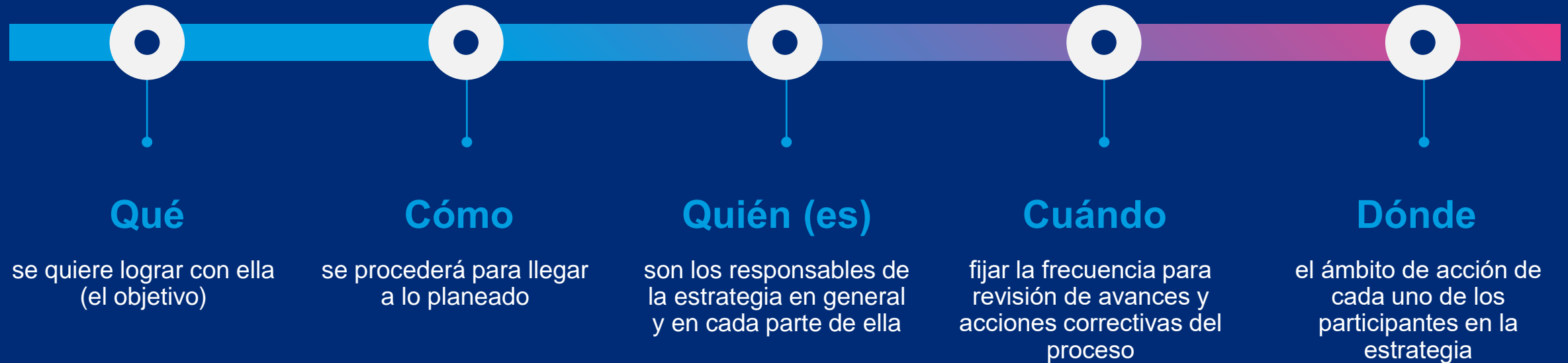
Entender la incertidumbre como una característica más del mercado, buscando siempre formarse y mantenerse actualizado para así anticiparse a los cambios.

Cambiar la complejidad del entorno VUCA por una serie de tareas y misiones pequeñas que se traduzcan en una mayor sencillez y claridad dentro de la empresa.

Combatir la ambigüedad con agilidad. En otras palabras, desarrollar una rápida capacidad de reacción que permita estar preparado para cualquier cambio inesperado derivado de la ambigüedad.

Contenido del plan estratégico de las relaciones laborales

La estrategia debe, mínimamente, precisar:



Gestión Ágil de la Estrategia de Relaciones Laborales

Gestión Ágil

¿Qué es?



La capacidad de crear y responder a cambios, logrando resultados en un ambiente de incertidumbre y turbulencia.

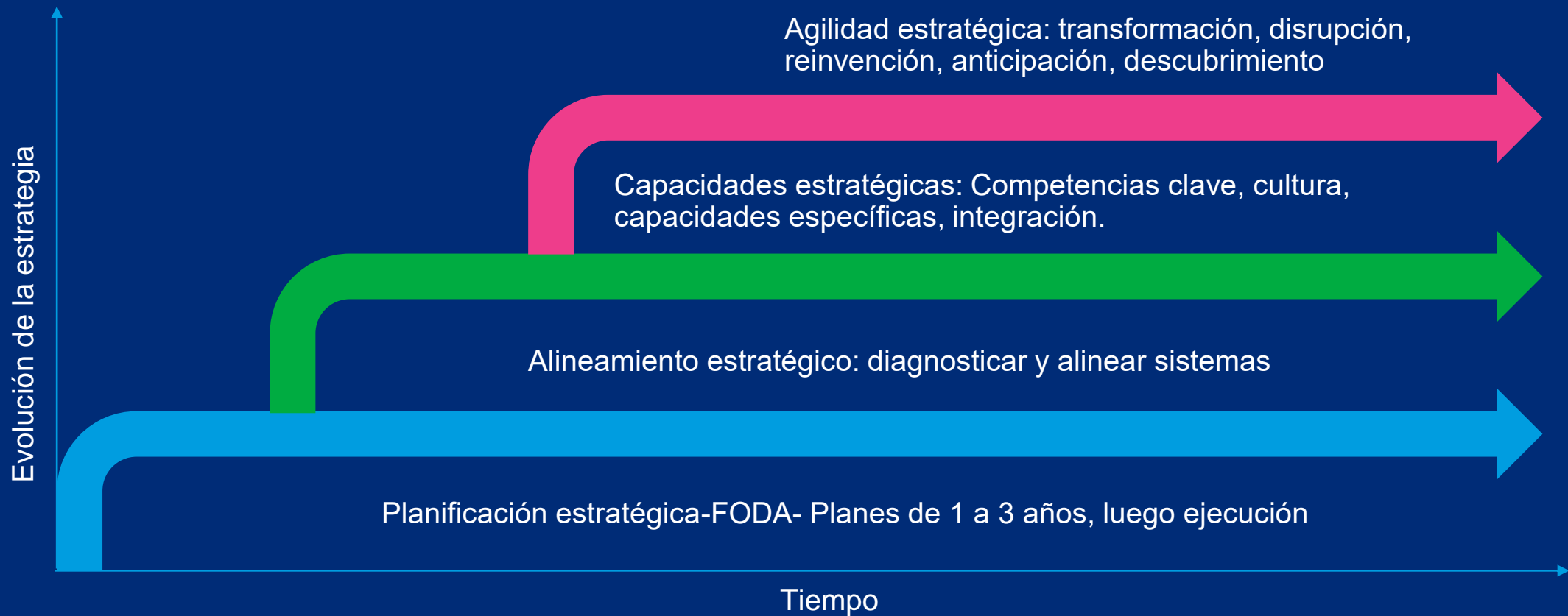
¿Cómo se hace?



Adaptar y aplicar los principios Ágil a la Planeación de Relaciones Laborales

Gestión Ágil de la Estrategia de Relaciones Laborales

Evolución de la estrategia de Relaciones Laborales



Adaptación de la Gestión Ágil a Relaciones Laborales



La máxima prioridad es la continuidad de las operaciones y satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos: trabajadores, sindicato, gerencia operativa, cadena de valor

Adaptación de la Gestión Ágil a Relaciones Laborales



2

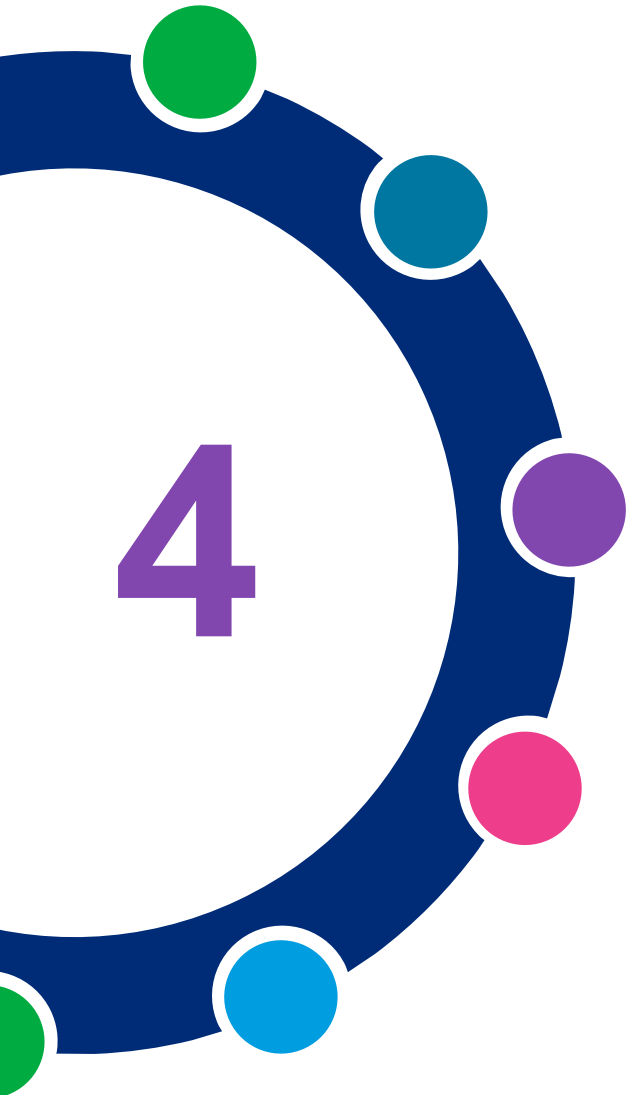
Bienvenidos los cambios en los requerimientos de los clientes internos y externos en la implementación de la estrategia, aun en etapa avanzada de la planeación

Adaptación de la Gestión Ágil a Relaciones Laborales

3

Entrega de resultados parciales frecuentes y transparentes en el proceso

Adaptación de la Gestión Ágil a Relaciones Laborales



Integrar personal para el equipo de gestión

Adaptación de la Gestión Ágil a Relaciones Laborales

5

Privilegiar la conversación cara-a-cara con los actores

Adaptación de la Gestión Ágil a Relaciones Laborales

6

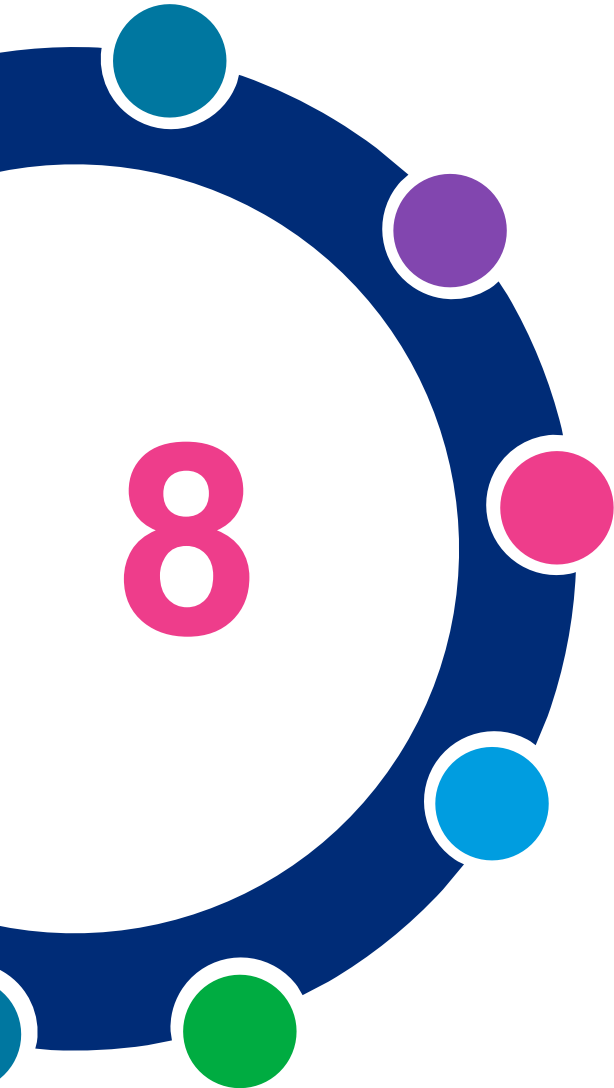
El principal indicador del avance son los acuerdos y acciones que funcionan

Adaptación de la Gestión Ágil a Relaciones Laborales



Mantener un ritmo constante de trabajo

Adaptación de la Gestión Ágil a Relaciones Laborales



Mantener simple el diseño de los acuerdos y acciones

Adaptación de la Gestión Ágil a Relaciones Laborales

9

Realizar reuniones periódicas con el equipo para la reflexión y mejora continua

Adaptación de la Gestión Ágil a Relaciones Laborales



Equipos de trabajo colaborativos, que se auto-organizan

Adaptación de la Gestión Ágil a Relaciones Laborales



Algunas recomendaciones:

- La adaptación de gestión ágil a relaciones laborales requiere de una buena dosis de prudencia

- Se trata no solo de hacer los procesos más rápidos, sino también más eficientes.

- Debe darse prioridad a todo lo que propicie que los líderes y sus colaboradores sean más eficaces

- Dar el lugar que tiene al tiempo (Kronos) pero también el de la brújula u orientación (Kairos)

- Subir la escalera con rapidez, sin descuidar lo demás para que al terminar constatemos que está apoyada en la pared correcta y no en la equivocada

Ejercicio

9

Caso

10

**¡Muchas
gracias!**



welcome to

brighter