

LA DISCIPLINA EN LA EMPRESA

SUELEN ser frecuentes entre algunos empresarios españoles las lamentaciones en torno a la escasa productividad de sus trabajadores, que muchos atribuyen a relajación de la disciplina. Tales puntos de vista recalcan las dificultades prácticas que hay en despedir a obreros cuyo rendimiento en el trabajo es insuficiente o cuya actuación revela constante mala fe hacia la Empresa, siendo permanente mal ejemplo para los demás. En reacción a este estado de cosas se propugna una mayor libertad de contratación y despido y se añoran épocas pretéritas en las cuales cualquier Empresa podía prescindir de un trabajador sin trámites ni formalidades especiales.

En estas notas, y desde el punto de vista del empresario, queremos exponer nuestra opinión sobre este problema que —indudablemente— tiene fuerte repercusión económicosocial, ya que toda relajación de la disciplina laboral influye en la productividad y, por tanto, perjudica los últimos fines de una política social que propugna la elevación del nivel de vida de los españoles.

POTESTAD DISCIPLINARIA

Parece superfluo justificar en este breve estudio la potestad disciplinaria de la Empresa, potestad que va ligada a la de mando que reconoce explícitamente el Fuero de Trabajo al definir a la Empresa como unidad productora «que ordenará los elementos que la integran en una Jerarquía que subordine los de orden instrumental a los de la categoría humana y todos ellos al bien común». Donde hay jerarquía hay mando, y todo mando supone, por lo menos, la posibilidad de aplicar medidas coercitivas cuando no hay otro remedio. La reacción.

contra el autoritarismo quizá excesivo que aún impera en muchas Empresas no debe nunca llevar al exceso de olvidar que el primer principio de cualquier organización racional es la unidad de mando, unidad que justifica la potestad disciplinaria que damos por indiscutible.

En lógica correspondencia con la declaración de principios que es el Fuero de Trabajo, la vigente ley de Contrato de Trabajo recalca el deber de obediencia en la relación laboral, sin dejar por ello de recordar sus obligaciones al empresario, ni de olvidar que la mera obediencia sin fidelidad puede ser acatamiento, pero no adhesión. Como dice Pérez Botija (1), si la fidelidad expresa el espíritu de correlación, coordinación o cooperación entre los miembros de la Empresa, la obediencia implica sumisión, subordinación y cumplimiento de las órdenes que emanan de la dirección de la Empresa. Dicho texto legal prevé la existencia de sanciones y correcciones que las Reglamentaciones Nacionales de Trabajo para las distintas industrias se cuidan de precisar y detallar. Un breve examen de cualesquiera de estas Reglamentaciones demuestra que el capítulo de sanciones pone en la mano de los empresarios un poderoso instrumento coercitivo que debe permitirle —por lo menos en teoría— sancionar toda clase de negligencias, desobediencias y deslealtades, incluyendo la falta de rendimiento en el trabajo.

¿EXISTE RELAJACIÓN EN LA DISCIPLINA?

Si por disciplina se entiende, en el sentido más amplio, un clima y un conjunto de actitudes que suponga colaboración voluntaria y activa entre el empresario y sus trabajadores, a la vez que subordinación, sería aventurado asegurar que abunda mucho esta clase de disciplina en la Empresa española. La participación activa del trabajador en la Empresa, no en el sentido de una cogestión, «shared responsibility» o «mitbestimmungsrecht», que reputamos utópica, sino en el de una manera más inteligente de mandar a los hombres, es en

(1) E. PÉREZ BOTIJA, *Curso de Derecho del Trabajo*, pág. 178.

España todavía piedra de escándalo entre una mayoría de empresarios que no conciben el mando de hombres como «trabajo de equipo», sino bajo forma de autoritarismo ineficaz, todo lo más disfrazado de un bondadoso paternalismo que no logra ganar la colaboración voluntaria de los trabajadores. Como ya hemos apuntado en otro trabajo (2), la viabilidad de la participación activa en España depende en buena parte de una capacitación *ad hoc* de los elementos directivos y especialmente de los mandos intermedios que son la clave de cualquier industria o negocio. Es parte de un proceso de racionalización del trabajo que, como es lógico, no puede afectar sólo a los procesos tecnológicos, sino que en primer lugar ha de preocuparse de los hombres. Ahora bien: en estas condiciones no es justo insinuar que la legislación social posterior al año 1939 haya contribuído a relajar la disciplina, considerada en este sentido amplio, por la sencilla razón de que nunca la hubo en épocas anteriores de luchas y agitaciones sociales.

Si, por el contrario, se le da a la palabra disciplina un sentido mucho más restringido y vulgar, de mera obediencia o acatamiento a las órdenes que emanan de la dirección de la Empresa, parece difícil asentir sin más a la afirmación genérica de que existe hoy día esa relajación de que se quejan tantos empresarios. Habría que recordar a muchos olvidadizos que en años anteriores a 1936 llegó a ser crónica la insubordinación en la mayoría de las Empresas españolas, resultando prácticamente imposible imponer correctivos o sanciones, que tropezaban con el veto sindical. Cuesta creer que algún empresario español quisiera volver a dicha época. Lo que sí puede afirmarse es que el procedimiento disciplinario al alcance del empresario ha ido complicándose cada vez más, intensificándose el propósito tutelar que inspira —y no sólo en España— a la legislación laboral. El Derecho laboral viene siendo influído en medida creciente por el Derecho administrativo, y así vemos cómo se ha generalizado en todas las Reglamentaciones la norma de incoar expediente en las faltas graves y

(2) ROBERTO CUÑAT, «Algunas consideraciones sobre la participación activa de los trabajadores en la empresa moderna». CUADERNOS DE POLÍTICA SOCIAL, núm. 7, 1950.

NOTAS

muy graves, señalándose con todo detalle los trámites, plazos, etc. Esto significa para un empresario tener personal especializado en estos menesteres, y por ello puede decirse que hoy día resulta mucho más fácil aplicar el vigente procedimiento disciplinario en las grandes Empresas que no en las pequeñas.

Las grandes Empresas disponen de órganos especializados en su seno, como pueden ser los modernos departamentos de Personal, Secretarías Sociales, Asesorías Jurídicas, etc., que con criterios que varían desde una fría imposición de la obediencia hasta el de lograr la colaboración voluntaria del personal, tienen la posibilidad de aplicar eficazmente los modernos medios coercitivos que prevén las Reglamentaciones vigentes hoy día en España. Veamos a continuación la estadística de sanciones aplicadas por una Empresa de Madrid de más de 3.000 productores (3) en el quinquenio 1946-1951:

	Leves	Graves	Muy graves	Despidos	TOTAL
Descuidos, distracciones, poco celo, sin graves consecuencias.....	115	76	—	—	191
Ausencias injustificadas al trabajo.....	141	37	2	—	180
Negligencias, errores, roturas, imprudencias, juegos.....	59	76	10	1	146
Faltas de puntualidad.....	79	23	2	—	104
Desobediencia, indisciplina, desorden..	47	46	3	1	97
Abandono del lugar de trabajo.....	44	14	—	—	58
Hurto, fraude, abuso de confianza, falsificación.....	—	14	28	12	54
Simulación de enfermedad.....	3	35	—	—	38
Agresión, amenazas, malos tratos, falta de respeto.....	2	13	8	3	26
Escaso rendimiento.....	10	8	1	—	19
Embraguez.....	—	3	2	—	5
	500	345	56	17	918

Estas sanciones se han aplicado siguiendo estrictamente el procedimiento disciplinario legalmente vigente, es decir, previa incoación de expediente a partir de las faltas graves, comparecencia de testigos,

(3) Standard Eléctrica, S. A., Madrid.

pliego de descargos, etc., etc., sin que pueda decirse honradamente que en ningún momento tales trámites hayan perturbado la marcha de la Empresa. Por el contrario, se han evitado así medidas precipitadas de las que no está libre ningún Jefe en un momento de mal humor, dándose al personal la plena confianza de que ningún inculgado deja de ser oído con el máximo espíritu de benevolencia.

DIFICULTADES DE APLICACIÓN DENTRO DE LA EMPRESA

Un primer comentario que nos sugiere el vigente sistema de sanciones —siempre hablando desde el punto de vista de la Empresa grande— es la relativa facilidad de aplicación para faltas leves, como pueden ser los retrasos en la entrada al trabajo, y la dificultad en hacerlo efectivo para faltas más graves, como puede ser la indisciplina reiterada cuando no se exterioriza en algún acto de franca rebeldía o insubordinación y también en la disminución voluntaria y reiterada en el rendimiento del trabajo.

La dificultad en corregir las indicadas actitudes de indisciplina es bien patente, ya que no produciéndose un acto o hecho sancionable de acuerdo con la Reglamentación aplicable al caso, resulta inefectivo el código de sanciones. No obstante, una permanente vigilancia en los retrasos, faltas de asistencia y errores de tales trabajadores «concedores del Reglamento», pone en manos de toda Empresa grande bien organizada suficientes instrumentos coactivos que, utilizados aun con la máxima medida y benevolencia, permiten a la larga prescindir de dicha clase de individuos mediante una progresiva acumulación de faltas que lleva muchas veces a los propios interesados a solicitar la baja voluntaria ante la probable perspectiva de ser despedidos por la reiterada aplicación de faltas graves. Claro está que este procedimiento requiere tiempo y paciencia, y por ello no es fácilmente aplicable en colectividades pequeñas, donde no puede tolerarse sin grave perjuicio para la disciplina el permanente mal ejemplo de uno de los pocos trabajadores que constituyen la reducida plantilla de la Empresa. El pequeño empresario se encuentra muchas veces indefenso en

casos como éstos y, a nuestro modesto entender, la jurisdicción laboral debería aplicar un criterio diferencial, pensando tanto en la seguridad del trabajador como en la necesidad de proteger al hombre emprendedor y creador de riqueza que es el patrono modesto. Ojalá hubiese en España muchos más hombres de este tipo y menos funcionarios. La industrialización del país no consiste tanto en crear empresas de tendencia más o menos monopolísticas como en alentar y fomentar por todos los medios la pequeña y media industria, cuyos impulsores merecen una decidida protección, quizá no menos que el trabajador.

La disminución reiterada y voluntaria en el rendimiento del trabajo, aunque sancionable de acuerdo con el Decreto de 5 de enero de 1939 y con el articulado de las vigentes Reglamentaciones, es igualmente difícil de calificar. En la Empresa que nos ha proporcionado los anteriores datos estadísticos, esta clase de faltas ha sido poco frecuente, debido a la intensa aplicación del «trabajo a prima», del cual se beneficia un 92 por 100 del personal obrero. Como dicho incentivo les proporciona un sobresueldo que por término medio excede en un 60 por 100 a su salario efectivo (casi siempre mayor que el salario base), resulta ser muy poderoso y por ello no es de extrañar que los primeros interesados en no disminuir su rendimiento sean los propios obreros. He aquí una notable ventaja del trabajo «a prima», que repercute directamente en la disciplina y ya no digamos en la productividad de la Empresa. El trabajo «a prima» no es ninguna panacea universal y requiere el concurso de factores técnicos —estudio de tiempos y movimientos, alto grado de experiencia en las estimaciones de trabajos no de serie— y factores psicológicos que pueden resumirse en lograr la confianza y colaboración voluntaria del personal, sin la cual fracasan los cálculos y métodos más perfeccionados. Aun encontrándose implantado con todo éxito el trabajo «a prima» en una Empresa, puede presentarse una disminución en el rendimiento, de tipo individual o colectivo. Cuando se trata de casos individuales, los datos semanales de eficacia que en la Empresa citada como ejemplo se tienen de cada obrero, permiten con mucha facilidad estudiar las causas de rendimientos individuales anormales y corregirlas sin que ne-

cesariamente haya que apelar a medidas coactivas, ya que puede tratarse de falta de adaptación, estados enfermizos, etc.

Caso mucho más difícil es el de una disminución colectiva y voluntaria en el rendimiento, que puede ser consecuencia de una alteración de los tiempos fijados para una determinada tarea a consecuencia de modificaciones tecnológicas fundamentales en el proceso de la producción. Aquí los códigos de sanciones son de muy poca utilidad, ya que es bien conocido el resultado contraproducente de los castigos colectivos. Más bien se trata de utilizar ampliamente todos los medios de informar al personal para desvirtuar rumores infundados que nunca faltan y, sobre todo, de hallar a los cabecillas de tales movimientos para obrar sobre ellos con inteligencia, es decir, tratando por todos los medios de utilizar en beneficio de la colectividad energías y quizá dotes de mando mal aprovechados.

Estamos convencidos de que un paso decisivo para el aumento de la productividad en la industria española —con la consiguiente reducción de costes— reside en un enfoque científico y racional del rendimiento en el trabajo. Para nosotros el referido Decreto de 5 de enero de 1939 es algo más que una mera norma de policía del trabajo que repercute tangencialmente sobre el contrato laboral. La infracción de dicha norma de policía sería un hecho de naturaleza jurídico-pública, pero también coexiste otra infracción de índole jurídico-privada, como observa Pérez Botija (4). Ahora bien, aun considerando primordial a la primera, es evidente que no puede ser evitada y corregida más que a través de la segunda. Por ello es de tanto interés que los organismos sindicales y administrativos laborales lleguen a considerar como misión básica suya la fijación de tablas de rendimientos mínimos previo un estudio científico de acuerdo con la moderna técnica de los análisis de tiempos y movimientos. Insistimos en este enfoque científico del problema que extrañará a más de una persona acostumbrada a creer que los problemas sociales se solucionan con sólo buena voluntad o con procedimientos intuitivos. Una vez que pueda determinarse de un modo objetivo en la mayor parte de las indus-

(4) Ob. cit., pág. 190.

trias, qué es un rendimiento alto o bajo, entonces es cuando podrá lucharse contra el potente factor de indisciplina que es un rendimiento insuficiente en el trabajo por parte de algunos trabajadores.

DIFICULTADES DE APLICACIÓN EXTRAEMPRESARIALES

Dedicaremos este segundo comentario a estudiar si —como sostienen muchos empresarios— la utilidad de las vigentes normas de sanción queda desvirtuada en la práctica por motivos extraempresariales.

Observemos en primer lugar el distinto papel que las Reglamentaciones de Trabajo asignan a la jurisdicción laboral, ya que si bien en la mayoría de ellas queda establecida la posibilidad de recurrir ante la Magistratura aquellas sanciones que excedan de la calificación de falta leve, en otras, las sanciones muy graves o despidos que pueda considerar necesarias el empresario revisten carácter de mera propuesta ante la jurisdicción laboral (5). Desde un punto de vista estrictamente jurídico puede ser más correcta esta segunda solución, ya que, como se ha dicho con cierta razón (6), debe evitarse que las sanciones sean aplicadas por quien es a la vez juez y parte. Pero si tenemos en cuenta el criterio económico —aumentar la productividad para elevar el nivel de vida de los españoles— y recordamos que el primer principio de toda organización racional es la unidad de mando, unidad que implica forzosamente la potestad disciplinaria, creemos que es erróneo sustraer a la Empresa la facultad de corregir y sancionar en primera instancia, incluso con el despido. Es perfectamente razonable que el Derecho fije límites adecuados a la potestad disciplinaria de la Empresa, y para ello es suficiente la facultad de recurrir ante la Magistratura en el caso de faltas graves, muy graves y despidos. La ten-

(5) Véase como ejemplo el art. 66 de la Reglamentación Nacional del Trabajo en la Industria Cinematográfica.

(6) EDUARDO MONZÓN Y FERNÁNDEZ TRUJILLO, «Reflexiones sobre el procedimiento contencioso-laboral». *Revista del Trabajo*, núm. 5, mayo, 1947.

dencia contraria que se apunta en algunas Juntas Sociales de los Sindicatos no debería prosperar en sucesivas Reglamentaciones o en la revisión de las actuales.

También hemos de referirnos a las vigentes normas sobre indemnizaciones y readmisiones en los casos de despidos. De acuerdo con las mismas, es el trabajador quien puede optar entre ambas cosas, lo cual se traduce en la práctica en una convivencia imposible y grave perjuicio para la disciplina. Sinceramente nos parece, recogiendo una impresión muy generalizada entre el empresario español, secundada por algunos juristas, que aun quedando limitada dicha disposición a Empresas de más de 50 productores, se trata de una norma desafortunada que debiera ser modificada lo antes posible, si no reservando esta facultad al empresario como sucedía con la antigua ley de Juntos Mixtos, por lo menos concediéndosela al Magistrado de Trabajo.

Otro factor de indisciplina en la Empresa es la inamovilidad personal que persiguen todas las vigentes Reglamentaciones por disposiciones tales como la fijación de plantillas, escalafones, ascensos por antigüedad, etc. Como ya hemos apuntado anteriormente, se trata de una influencia —a nuestro juicio indebida— del Derecho administrativo sobre el Derecho laboral, trasladándose al campo económico industrial normas propias de los Estatutos de funcionarios. Con ello se persigue la seguridad del trabajador, olvidando que si se llegase alguna vez a perder con tantas medidas restrictivas de este tipo el estímulo del empresario, desaparecería hasta la posibilidad económica de tal seguridad. Cuídese en buena hora de la seguridad del trabajador, pero no olvidando que un exceso de métodos y conceptos jurídicos suele ser gravemente perjudicial para los fines económicos que al fin y al cabo son los que condicionan toda política social. Como dice París Eguilaz (7), la esencia de lo jurídico es lo estático, mientras que la esencia de lo económico es el proceso de creación, o sea lo dinámico, la acción. *En este sentido, el mejor seguro social a largo plazo consiste en trabajar más y mejor.* Muchos empresarios españoles creen que es ya el momento de poner coto a estas tendencias, que son motivo de

(7) *Los Seguros Sociales y la Economía Española.*

NOTAS

peligrosa relajación de la disciplina. Por otro lado, la política social española es ya mayor de edad y debe poder emanciparse de influencias socializantes exóticas.

Y finalmente no podemos dejar de recoger la opinión bastante generalizada entre muchos empresarios de que la actual jurisdicción laboral acentúa en exceso su misión tutelar hacia el trabajador en perjuicio de la disciplina laboral. Para analizar lo que pudiera haber de cierto en dicha opinión conviene establecer la distinción debida entre la jurisdicción sindical, la administrativa y la jurisdicción laboral en sentido estricto, o sea las Magistraturas de Trabajo.

En los actos de conciliación sindicales prevalece, sin duda alguna, una fuerte tendencia tutelar hacia la parte económicamente más débil, tendencia que no es de extrañar dada la necesidad política que tiene el Sindicato de atraerse a la masa trabajadora. Con ello queremos resaltar que los Sindicatos han venido a constituir una «válvula de escape» de todo punto indispensable para evitar mayores males. Es posible que muchos empresarios no valoren suficientemente la importancia que para la seguridad políticosocial tiene el que los trabajadores españoles hayan aprendido el camino del Sindicato. Si a muchos empresarios ha podido perjudicarles individualmente esta tendencia «obrerista» en alguna ocasión particular, no deben olvidar que por su propio egoísmo es conveniente que sean estos Sindicatos y no otros los que logren atraer al trabajador.

El razonamiento que puede justificar algunas tendencias proselitistas en los Sindicatos no debe ser igualmente válido para la Administración laboral, ya que en ella ha de estar bien arraigado el principio de que como mejor se sirve a una ideología política es dominando a fondo la ejecución —en este caso los factores económicos— que la condicionan. En este sentido sería de desear que la formación casi exclusivamente jurídica que se exige hoy día a los funcionarios de la Administración laboral fuese sustituida en parte por una formación técnico-económica que en el aspecto teórico consistiría en conocer los modernos procedimientos de racionalización en el trabajo y en el práctico, vivir las inquietudes y problemas de la Empresa. Como recono-

ce algún Inspector de Trabajo (8), las Delegaciones de Trabajo no podrán controlar seriamente la aplicación de tarifas a prima, ni los Inspectores podrán aconsejar, como es su función, sobre las modernas técnicas de racionalización mientras no se cuente con personal técnicamente capacitado para ello. Piénsese en lo conveniente que sería llegar a valorar los salarios correspondientes a las distintas clasificaciones profesionales con arreglo a baremos lo más objetivos posibles —*job-rating systems*— después de un análisis científico de las tareas. Tales intervenciones inevitables de la Administración laboral en las Empresas sería acogida con mucho menos recelo si viniese acompañada de un «savoir-faire» técnico, que indudablemente falta asimismo en muchos empresarios acogidos a sistemas rutinarios y anticuados. Con ello ganaría indudablemente en eficacia a largo plazo la política social, ayudándose al propio tiempo a la Empresa en cumplimiento de lo que —al fin y al cabo— es función preceptiva de los Inspectores de Trabajo.

Dejando a salvo la indiscutible independencia, rectitud y acierto en el conjunto de la actuación de nuestros prestigiosos Magistrados de Trabajo, tampoco cabe desconocer que en ellos prevalece lógicamente su formación jurídica, matizada por el sentido tutelar que informa todo Derecho laboral. Si en alguna persona debe ser básica la formación jurídica, es precisamente en un Magistrado, y por ello son de acoger con reservas muchas críticas dirigidas a la jurisdicción laboral por empresarios que creen ver en ella una sistemática inclinación hacia la parte económicamente más débil. De todos modos ya hemos destacado cómo el empresario pequeño se encuentra indefenso en muchos casos para ejercer una efectiva potestad disciplinaria. Su única defensa reside precisamente en los Magistrados de Trabajo cuando éstos, en aplicación de un recto criterio económico-social, tienen presente que para los fines últimos de nuestra política social es igualmente necesario velar por la seguridad del trabajador como por la conservación de un estímulo en el pequeño empresario que se arriesga valientemente para crear riqueza. Si para ello es aconsejable com-

(8) JUAN BATLLE FLORENSA, «Las Reglamentaciones de Trabajo, y la Técnica industrial». *Revista del Trabajo*, núm. 6, junio, 1948.

NOTAS

pletar nuestro sistema de jurisdicción laboral dotándolo de jurados o bien hacer más efectiva la intervención de los asesores y expertos que prevé la vigente legislación española (9); es cuestión sobre la que no tenemos datos para opinar. Sea como sea, todo lo que se haga en el sentido de aumentar el ya sólido prestigio de la Magistratura de Trabajo entre empresarios grandes y pequeños, contribuirá ciertamente a reforzar la disciplina en la Empresa española.

ROBERTO CUÑAT

(9) Decreto de 13 de mayo de 1938, art. 2.º

CRONICAS

