

# Ensayos

## PROBLEMAS DE PERSONAL EN ESPAÑA EN COMPARACION CON OTROS PAISES (\*)

### I

#### LINEAS GENERALES DE PLANTEAMIENTO

##### 1. NIVEL SOCIAL

Comiéntase la labor confiada con una aclaración previa, llamada a justificar una modificación en la rotulación de la ponencia, que bien pudiera, por su material insignificancia, pasar inadvertida, pero que no es honesto silenciar, pues tiene más enjundia de la aparente. Se trata de esa copulativa «y», que aparece como caída en el centro de la redacción inicial de la titulación del tema, como sin trascendencia, pero que la tiene y honda, por cuanto expresamente quiere significar que los problemas sociales y jurídicos planteados en España no pertenecen a una especie distinta a la generalidad de los que se plantean en la mayor parte de los países, y sobre todo si nos referimos a los que, mejor que desarrollados, pues no se trata solamente de su nivel económico, podemos llamar cultos por el proceso de su maduración histórica.

En su nuevo planteamiento el tema pierde rigor de contraste; no se trata ya de hablar de aquellos «problemas» como una contraposición o una diferenciación esencial en los términos de su planteamiento, frente a los que en otros países ofrecen; se trata, más bien, de considerar sencillamente aquella problemática, cumpliendo con ello el objetivo fundamental del propósito, sin perjuicio de que simultáneamente puedan presentarse realizaciones extranjeras, que es posible que nos lleven más a la consideración de su semejanza que a la de su diferenciación, si bien es justo decir que esta

---

(\*) Ponencia presentada al II Congreso Nacional de Racionalización del Trabajo, Madrid, febrero 1967.

comparación nos ofrecerá siempre cierta variedad de matices e individualizaciones.

Ya algún sociólogo que va adquiriendo rango de clásico, como Simmel (1), se atrevió a no conceder gran importancia a las diferencias de espacio; éste representaba poco para él, considerándolo desde el punto de vista de la pura sociología. Si esto pudo decirse hace unos cuantos lustros, hoy la afirmación puede lanzarse en términos muchos más absolutos. Es indudable que el planeta se ha abierto y es transitado de tal manera, que se hace difícil conservar murallas de diferenciación fundamental. En el mundo se ha operado un doble fenómeno de progreso: técnico, de una parte, al multiplicar, facilitar y hacer asequibles no sólo los medios informativos, lo que ya sería importante, sino también los de transporte; el otro, puramente político, es el de haber suprimido rigor a las fronteras, de tal manera que el hombre dispone ya de posibilidades de acceso a dimensiones prácticamente universales; sólo los calificados como telones, el de «acero», el de «bambú», son realmente muros de contención a la inquietud humana, y aun así, cada vez menos insalvables; por ello, abandonados los viejos prejuicios y los hábitos sedentarios, el hombre ha adquirido una dimensión espacial que forzosamente ha de traducirse en una uniformidad que se va imponiendo lentamente hasta llegar a la monotonía de lo universal.

A esto ha de añadirse algo más, que abunda en el mismo sentido, y es la tendencia universalista que de manera inexorable ofrecen las materias sociales, de tal modo que cuando se perfecciona su estudio como técnica, en el siglo pasado, los nombres de sus principales propulsores están unidos a proyectos, que luego van convirtiéndose en realidades, por las que se pretendió dar dimensión internacional a los principios que deben regir el orden social nuevo, hijo de la ya madura primera revolución industrial; así ocurre con Owen, con Blanc, con Legrand y tantos otros autores de la primera mitad del pasado siglo (2).

Tal posición doctrinal es vigorosamente secundada por la acción de las Internacionales obreras, deseosas de la generalización de estos problemas, para, al aumentar la amplitud de su frente de lucha, obtener más posibilidades de triunfos parciales, que, en definitiva, han de ser cotas ganadas, que, a virtud del principio de irreversibilidad que el proceso social tiene, constituirán jalones de marcha, capaces de apoyar el sucesivo progreso de avance de las zonas más retardatarias.

Sobre estas premisas entran luego en juego las fuerzas sociales, y con-

---

(1) JORGE SIMMEL: *Sociología*.

(2) MARCELO CATALÁ: *Libertad sindical. El tema de la unidad*, cap. II, epíg. 1.

cretamente aquella del mimetismo que Wolf presentó, a virtud de la cual se produce una tendencia imitativa en los hechos sociales, que, naturalmente, en el presente caso, aspira a una que bien pudiéramos llamar «tendencia de igualación por arriba», que lleva no a una equiparación, que ha de ser en todo caso imposible de conseguir, pero sí a una aminoración de distancias, que es de presencia imprescindible en cualquier marcha en progreso. La diferencia de situaciones es lo que ha producido esa psicología de descontento que, según Sauvy (3), que en ello no deja de tener razón, es precisamente el gran motor del progreso económico y social; tanto, que le hace afirmar que «el factor primordial, el virus del progreso en los europeos, fue el descontento». Entendemos que, un tanto despierto el quietismo oriental, no hay razón para localizar en el Viejo Continente la realidad de esta afirmación, válida para todo el ancho del mundo.

La agrupación de intereses y posiciones en conquista de situaciones más altas ha dado una fuerza multiplicada a las posibilidades de mejora, indudablemente estimuladas por la observación de niveles más deseables, y hasta ha reducido un tanto aquella enfermedad, que a finales de siglo investigó Durkheim, en las sociedades en rápido desarrollo industrial y que designó con la palabra «anomía»; es decir, que superado el espacio de las colectividades reducidas, donde los intereses individuales están sometidos a los del grupo, lo que produce una solidaridad profunda con éste, creando un sentido de pertenencia y adscripción a una función social; por el contrario, en la gran sociedad industrial, hay una falta de plan de vida que desconecta a los individuos, los declara insolidarios, resta valor a las posibilidades de felicidad, que aparecen siempre más allá de las metas alcanzadas (4). Se produce así una anarquía espiritual, indudablemente enemiga de una progresión colectiva; pero esta fuerza de dispersión está contrarrestada, más que por la prédica continua de la necesidad de la solidaridad, que llega desde los portavoces de todos los idearios, por las necesidades que las nuevas técnicas imponen, pues las organizaciones, las divisiones de trabajo, las especializaciones, exigen una acción armónica y conjuntada, que precisa así del hecho de una solidaridad real, frente a la independiente tendencia insolidaria, anímicamente sentida por los miembros que se integran en tal sociedad. Esta solidaridad, impuesta por la marcha de los tiempos, es, a su vez, el vehículo de conquista de ventajas materiales y posiciones morales, de tal manera que produce una igualdad de tono en las características sociales de los pueblos, cuyos problemas toman así notas de semejanza.

(3) ALFRED SAUVY: *La naturaleza social*, cap. IX.

(4) ELTON MAYO: *Problemas humanos de una civilización industrial*, cap. VI.

Cuando recientemente el Jefe del Estado español se dirigía al país (5), y enumeraba los que, con indudable gracejo y acierto, calificaba de «demonios familiares de los españoles», los enunciaba en estos términos: espíritu anárquico, crítica negativa, insolidaridad entre los hombres, extremismo y enemistad mutua. Podía entonces haberse establecido un paralelismo, con el cuadro presentado cinco años antes por Armand y Drancourt, cuando pretendían dibujar los trazos de las que calificaban como «debilidades francesas», de las que destacaban (6) la cortedad de miras, la xenofobia, el exceso de amor propio, el abroquelamiento en las propias experiencias, la falta de cohesión nacional. Exactamente las mismas ideas, expresadas en diferentes palabras, correspondientes a distintos idiomas. ¿Quiere esto decir que, efectivamente, ya no hay Pirineos? No. Lo que significa es que no hay fronteras por diferencias de psicología social, que ésta se ha universalizado y que ante situaciones más o menos semejantes se producen reacciones parejas, sin perjuicio de que cada gesto pueda tener características propias o profundidad mayor en determinados grupos, diversificados por la raza, la geografía o la profesión, en los que parecen tomar más firme carta de naturaleza.

En definitiva, roto el aislamiento de los pueblos, establecido el intercambio universal de ideas e informaciones, posible el tránsito de unos a otros países, facilitado incluso por la existencia de corrientes migratorias copiosas, que actúan como válvulas compensadoras de presiones, puede afirmarse la presencia indudable de una tendencia a la nivelación, que se causa por motivos análogos a los que en física se producen entre los vasos comunicantes, y hasta, como una prolongación de la exactitud del ejemplo, pudiera afirmarse que solamente las presiones internas producidas en los vasos cerrados son capaces de determinar diferencias de niveles entre el contenido de aquéllos. Cuanto más real sea la fluidez y la posibilidad de comunicación de unos a otros, más se acercará a la exactitud de su cumplimiento en el campo de lo social; esta ley, perteneciente al mundo de la física, que no puede tener el inexorable rigor de lo mecánico, porque en el mundo de lo social los imperativos no pasan de ser «leyes de tendencia».

---

(5) Discurso de S. E. en la sesión extraordinaria de las Cortes españolas el día 22 de noviembre de 1966.

(6) LOUIS ARMAND y MICHEL DRANCOURT: *Plaidoyer pour l'avenir. Conclusion. L'avenir de la France.*

## 2. ESTRUCTURA SOCIAL DE LA EMPRESA

Ciertamente se ha pensado que las estructuras sociales respondían a una solución alternativa, que sin posibilidad de soluciones intermedias correspondían a las que Dahrendorf ha llamado, respectivamente, «teoría de la integración» y «teoría de la dominación». La primera considera cada estructura social como un sistema funcionalmente integrado, que se mantiene en equilibrio por la institucionalización de determinados procesos, creando una situación «ordenada»; en tanto, la segunda considera que las estructuras sociales son asociaciones de dominación, unidas por la coacción y sometidas a una mutación permanente para superar su propia inestabilidad (7). Un análisis más profundo de las estructuras sociales permite llegar a la consecuencia de que las categorías que corresponden a ambas concepciones pueden presentarse paralelamente y coexisten en la realidad, y, como dice el citado profesor alemán, no sólo ninguna de ambas teorías es falsa, sino que a cada una corresponde una serie de fenómenos que la corroboran, aunque coexisten entre sí.

Aquí y hoy no nos hace falta llegar más adelante en el estudio de una mera cuestión de análisis sociológico, pero sí nos es conveniente no olvidar en cada caso la doble posibilidad de actuación sobre la estructura social, en la que juegan no sólo los elementos fácticos que constituyen la «subestructura», sino también los ideológicos, que influyen decisivamente en las «normas de comportamiento».

No se nos oculta que lo escrito hasta aquí realmente no es una exposición de «problemas del personal», pero sí constituye una advertencia muy precisa para su tratamiento en cualquier circunstancia y sobre cualquier estructura, que ya sabemos que es muy difícil que llegue a corresponder plenamente a cualquiera de las dos teorías extremas antes expuestas.

---

(7) RALF DAHRENDORF: *Las clases sociales y su conflicto en la sociedad industrial*, cap. 5.

## II

## MOTIVACIONES Y PROBLEMAS SOCIOLOGICOS

## I. EL ESTADO DE INSATISFACCIÓN Y SU COMPLEJO

Cuando en la Reunión Internacional de Ginebra del año 1959 se trató el tema de «El trabajo y el hombre» (8), Armand encontró un brillante objetante en la persona de Léo Moulin, quien desarrolló un amplio panorama expositivo del clima psicológico de insatisfacción que invade la totalidad del campo del trabajo, alcanzando no sólo a los trabajadores industriales, sino también a los subalternos, a los intelectuales, a los funcionarios e incluso al alto personal directivo; todo ello en una civilización caracterizada por un beneficioso progreso técnico, en la velocidad de cuyo proceso está en muchas ocasiones la razón de las inadaptaciones padecidas.

Las observaciones de Moulin merecen un comentario más bien de ampliación que de síntesis.

En general, las condiciones en que el trabajo se desenvuelve se han hecho francamente tolerables, aunque subsisten inexplicablemente una serie de incomodidades, ruidos, calor, suciedad, olores. Pero es prescindiendo de estas circunstancias externas como sorprende encontrar unas situaciones subjetivas de insatisfacción y descontento. El autor francés hace partir buena parte de las causas de esta insatisfacción de un sector de las ideologías actuales, que provoca una situación permanente de descontento, algunos de cuyos capítulos analizó a continuación.

La primera de estas ideologías es la concepción subestimativa a que se ha llegado en la valoración del trabajo, que no deja de ser considerado sino como el recurso preciso para la subsistencia, incluso para los cristianos, para quienes no pasa de ser una condena divina impuesta al hombre.

Asimismo, la idea de igualdad ha sido exaltada hasta extremos de injusticia, considerándola más en la necesidad de mantener su rasero absoluto como consecuencia final que en la estimación de la que debiera ser su proporcionalidad, en función del esfuerzo, constancia, preparación y responsabilidad puestos en el cumplimiento de cada misión dentro de la sociedad a que se pertenece. Moulin cita el caso de la mecanógrafa que no alcanza a comprender la diferenciación de trato con su director, que trabaja más

---

(8) Rencontres Internationales de Genève: *Le travail et l'homme*. Troisième entretien public.

horas que ella, con una formación muy superiormente cualificada y un sentido de responsabilidad y preocupación mucho más grande.

Como último punto señala la idea de libertad, que prácticamente se presenta hoy en oposición con la idea de disciplina, con la que se ha llegado a declarar incompatible. Como ejemplo que hace visible este contrasentido señala la frecuencia actual en la impuntualidad, que es precisamente un enemigo declarado de las exigencias de la civilización técnica de hoy y que, sin embargo, se convierte en un hábito de inexcusable tolerancia, en contraste con la rígida conducta en su observancia mantenida en el pasado.

En el esquema de Ginebra, Moulin, a continuación de estas presiones ideológicas, creadoras, a nuestro juicio, de auténticas dificultades sociológicas con el personal, por su generalización entre el mismo, enuncia dos grupos más de problemas. El primero de ellos es el que califica con el nombre de «malthusianismo sindical». De él ha de decirse previamente que pertenece a una consideración demasiado generalizada, correspondiente al sindicalismo represivo, clasista y superado ya en algunos países contemporáneos, donde el Sindicato del día ha acertado a encontrar formas más ágiles y eficaces para la obtención de resultados positivos. Según él, el «malthusianismo sindical» consiste en la tendencia frecuente de los Sindicatos a responder con las fórmulas que fueron clásicas en el siglo pasado a la problemática planteada en el presente, dificultando la adaptación de los grupos trabajadores a las líneas generales de los temas contemporáneos, que en la estimación que critica se encuentra limitada a los solos aspectos de la altura de los salarios y el número de las horas de trabajo.

Finalmente, destaca algo de la psicología personal de los trabajadores, que califica de «conservadurismo», y que consiste en su negativa a adaptarse a cualquier innovación e incluso a disfrutar de aquello que no han llegado a conocer. Este sentido conservador y tradicionalista lo hemos observado por nuestra cuenta, posiblemente con caracteres todavía más acentuados, en un sector en el que aparece como indiscutible; nos referimos al trato habitual entre las distintas categorías profesionales, que arroja un escalón diferencial, realmente despectivo, que los trabajadores no serían capaces de tolerar con respecto a sus directivos titulados de más alto rango.

En realidad, en el esquema expositivo de Moulin, tras el cuadro de las ideologías, los dos puntos de mira referidos a la actitud que califica de «malthusianismo sindical» y el que llama «conservadurismo obrero», pudieran estimarse fundidos en una sola, que, como afirmábamos en otro lugar (9), consiste en que la posición individual y personalizada de cada trabajador

(9) MARCELO CATALÁ: *Futuro social de Occidente*, cap. VIII, epíg. 2.

se canaliza colectivamente en la conjunta acción sindical; pero en cualquier caso se trata de dos manifestaciones distintas: individual, una; colectiva, otra, aunque del mismo espíritu.

Pero lo que es indudable es el acierto crítico de Moulin al establecer estas cuatro fuentes de insatisfacción, que él observa en la sociedad industrial, y que son, sin duda, generadoras de una situación de malestar, que no tienen su razón en las ideologías que señala, elementalmente consideradas, sino en la hipertrofia sufrida en las mismas, causante de una sensibilización desmedida y en desproporción con sus causas.

## 2. EVOLUCIÓN TÉCNICA Y SUS CONSECUENCIAS SOCIALES. HETEROGENEIDAD DE LOS PROBLEMAS

Si hasta aquí nos hemos enfrentado con el tema de una manera genérica, inespecificada y abstracta, ello se debe a que las observaciones realizadas han sido de un matiz sociológico tan amplio que pueden considerarse universales, y con mayor motivo dentro de un país como el nuestro, europeo y occidental, que sin duda puede ser un campo de comprobación de la certeza de aquellas afirmaciones, convertidas ya en doctrina. Pero luego el enfrentamiento con los problemas del personal que nos preocupan tiene, en cuanto se pretenda analizarlo, que descender a una serie de matizaciones de carácter psicológico que responden a aquella «diferenciación de comportamiento», que puede ser subjetiva o grupal, pero que sobre todo obedece las más de las veces a una diferenciación de las estructuras, que tiene su base en las distinciones profesionales y de tarea.

El mundo está sometido a una marcha de progreso técnico que prácticamente podrá disminuir su ritmo casi hasta la paralización, pero en el que no caben retrocesos. Como decíamos en *El futuro social de Occidente*: «En cualquier caso la presencia activa del hombre en la línea del progreso es una posición irrenunciable; el hombre ha de servir al progreso para servirse de él.» Realmente en esta evolución hay dos maneras distintas de marchar, que Lederer consideró en dos grupos diferenciados: el invento y el puro progreso. Aquél, creando nuevos productos y necesidades, y éste, reduciendo el costo de su obtención mediante una disminución de su tiempo (10). Al amparo de esta progresión se han efectuado una serie de desdoblamientos

---

(10) PIERRE NAVILLE y PIERRE ROLLE: «X. La evolución técnica y sus repercusiones en la vida social», en *Tratado de Sociología del Trabajo*.



que realmente impiden considerar unitariamente los problemas planteados por quienes sirven las distintas facetas de la producción.

La primera consideración de esta inicial «división del trabajo» sabemos todos que es debida a Smith, que la llegó a pronunciar como una base de principio de la nueva ciencia económica por él constituida. Pero no es menos cierto que no llegó a percibir las consecuencias sociales de aquella división, para él simplemente industrial; estas consecuencias han caído luego en el campo de lo sociológico. Pero esto no puede ser un reproche para Smith, que no era un sociólogo, entre otras razones porque en su tiempo no se había constituido la ciencia sociológica, era simplemente un economista, aunque la verdad es que presintió muchas cuestiones sociales, entonces no consideradas. La consecuencia final de aquella división del trabajo está no en la clasificación horizontal de tareas, sino en la distribución vertical que trajo consigo al establecer, a través de una división «social» del trabajo, una escala jerárquica, como afirma un autor contemporáneo (11).

Esto ha constituido una reversión del signo histórico. Los primeros griegos que también habían contemplado ya la división del trabajo no se pararon en su consideración económica, sino que la imaginaron como consecuencia de la estructura social; es indudable que en los tiempos aristotélicos era el encuadramiento social el que imponía, como un «fatum», la acción del trabajo; aunque luego, a su vez, como presintiendo en más de dos mil años las nuevas ideas, justificase la esclavitud en el hecho de su necesidad, en tanto la lanzadera no se moviera sola en el telar.

Estas divisiones de progresión de trabajo, de tareas, de funciones, habían de operar consecuencias fabulosas en los cambios de la estructura social. El fenómeno ha determinado en realidad no solo una servidumbre a la máquina, sino también a la burocracia que la máquina ha impuesto, como un instrumento para su mejor servicio, de tal modo que miméticamente la burocratización ha introducido también un sistema mecanizado en el comercio y los servicios. En esquema, los grandes efectos de esta división del trabajo en la sociedad industrial son expuestos por Caplow (12) en tres grandes capítulos: la agregación, que produce un crecimiento masivo de los grupos sociales; la diferenciación, producida por la diversificación profesional, y la racionalización, término tal vez no demasiado afortunado, con el que quiere designar la disminución de la eficacia de la acción personal, sustituida por una acción meramente formal.

(11) PIERRE NAVILLE: «XI. División del trabajo y distribución de las tareas», en *Tratado de Sociología del Trabajo*.

(12) THEODORE CAPLOW: *Sociología del Trabajo*, cap. I.

El proceso de la evolución, no ya desde la diferenciación profesional, que casi surge en los últimos ciclos de la tribu, sino desde la división del trabajo, hasta la consecuencia última de la automación de los días de hoy, es bien descrita por Alain Touraine (13), a través de tres fases bien diferenciadas, aunque hayan podido contemporizar entre sí en determinados sectores, que designa con las tres primeras letras del alfabeto y que están, respectivamente, caracterizadas: la A) por el predominio del obrero calificado, obrando autónomamente, como consecuencia de una valoración que radica exclusivamente en las calidades de su propio trabajo; la fase B), que convive con la anterior y se basa en las características propias de la misma, en cuanto a la personalidad del trabajador cualificado, pero dando entrada a un predominio de la organización sobre la ejecución, que va perdiendo sucesivamente valor estimativo; finalmente, la fase C) responde prácticamente a un esquema organizativo, en el que interesan más los puestos de trabajo que los trabajadores mismos y éstos prácticamente son intercambiables y están caracterizados más que por su capacidad, por su aptitud de adaptación. Recordemos, para hacer más fiel la síntesis del sociólogo francés, que estas fases no son estratos históricos diferenciados y derrocador cada uno de la situación anterior, pero sí son maneras de organización industrial, bien caracterizadas, que cuanto más moderna es la industria y más amplia su producción, mayor tendencia tienen a imponerse en sus grados más elevados, aun cuando arrastren situaciones cada vez menos importantes numéricamente, correspondientes a fases de evolución anterior.

Esto, por de pronto, y desde el ángulo de la problemática que aquí consideramos, ha de tener una consecuencia indiscutible, la de la diversificación de sus términos, que hará prácticamente imposible homogeneizar las soluciones con respecto a la ancha totalidad del complejo social.

Lo expuesto en el anterior párrafo es la consecuencia última de la generalización del taylorismo, en cuyas líneas está asimismo de acuerdo otro ilustre sociólogo francés, Friedman, que deduce una consecuencia final de la repercusión en la estructura social de aquel proceso de organización industrial, que no es otra que la presencia de una dicotomía manifiesta entre dos grandes medios, diferenciados por su distinta posición jerárquica: el medio obrero, de ejecución y el medio de organización o decisión; dicotomía que tiene tal fuerza, añade, que establece rasgos comunes en las economías, sean colectivistas o capitalistas, siempre, claro es, dentro de ciertos grados de desarrollo; son los grupos que la técnica sociológica sajona ha bautizado, respectivamente,

---

(13) ALAIN TOURAINE: «XI, 2. La organización profesional de la Empresa», en: *Tratado de Sociología del Trabajo*.

con los nombres de *line* y *staff*, entre los cuales, pese a la comunidad de su posición de dependencia laboral, no son extrañas las situaciones conflictivas, en razón de la distinta funcionalidad que cada uno de ellos tiene atribuída (14).

Para nuestro actual estudio no nos interesa ahora discurrir sobre el proceso de mejora e igualación social que, a la larga, significará el proceso de trasvase de situaciones, que tiene su manifestación primera en la creciente reducción del sector extractivo, con aumento sobre todo del de servicios, ni de las calificaciones profesionales más altas exigidas cada día por la nueva industrialización. Pero sí nos interesa, como le interesó al propio Friedmann en ocasión anterior (15), dejar dicho que, después de la etapa del tránsito de lo que él llama «el oficio» al «puesto de trabajo» se opera una modificación que alcanza a cuatro elementos distintos: a), mayor competencia técnica, por más amplia formación, sobre todo de carácter general, formación técnica y práctica; b), situación en la escala de prestigio, procedente de la valoración entre los propios interesados; c), menos exigencia de condiciones de aptitud o familiaridad en el trabajo, y d), responsabilidad mayor de quienes tienen a su cargo ciertas máquinas o materiales. Cada uno de estos nuevos elementos es una puerta abierta a la promoción que rompe así los moldes tradicionales, en los que pesaba aquel tremendo espíritu conservador de que antes se habló y que tuvo en las viejas estructuras base antiquísima, una de cuyas manifestaciones más palpable era la herencia en las actividades profesionales, factor de indudable importancia antaño, aun cuando haya sido planteado como dudoso por Caplow, que no obstante admitía su existencia en ciertas actividades que exigen condiciones o habitualidades específicas para ciertos oficios y que reconoce indiscutible cuando aquellas actividades van ligadas a determinadas circunstancias de propiedad, naturalmente hereditarias (16). Pues bien, esta línea de verticalidad entre generaciones también ha perdido rigor imperativo.

La tendencia marcada por Friedmann tiene una gran importancia, pues parece constituir una inicial reacción, llamada a vencer la situación de vacío, en que el trabajador va encontrándose cada vez más inmerso, a medida que los procesos de mecanización y automatización adelantan. El más reciente estudio de conjunto que conocemos, dirigido por M. Tch. Beyazov, del grupo de automatización, del departamento de investigación y planificación de la Organi-

(14) GEORGES FRIEDMANN: «XXV. Tendencias de hoy, perspectivas de mañana», en *Tratado de Sociología del Trabajo*.

(15) GEORGES FRIEDMANN y JEAN-DANIEL REYNAUD: «Sociologie des techniques de production et du travail», en *Traité de Sociologie*, bajo la dirección de GEORGES GURVITCH.

(16) THEODORE CAPLOW: *Sociología del trabajo*, obra citada, cap. III.

zación Internacional del Trabajo, analiza el tema en la industria soviética automatizada, que lo está en alto grado; su valor documental es enorme, pues se apoya en 163 estudios realizados recientemente sobre la materia (17). Las conclusiones deducidas parecen abrirse a la esperanza de una apertura hacia un trabajo de caracteres más humanos y más individualizado por las propias iniciativas del trabajador, en razón a los siguientes hechos observados:

A pesar de la especialización, los trabajadores van ampliando su actividad profesional, teniendo mayores posibilidades de acción mental en tanto pierden importancia sus labores manuales. El desarrollo de la automatización exige una elevación continua del nivel cultural y técnico, aumentando la demanda de quienes están en posesión de conocimientos de alto nivel; así en las industrias mecánicas se observa una reducción de los conductores de máquinas frente a un aumento de electricistas, ajustadores, mecánicos, etc. Crece el número de especialistas con formación superior que colaboran en la propuesta de mejoras técnicas con los mismos trabajadores y así contribuye a su perfeccionamiento y cualificación. Esta mejor preparación disminuye el escalón que los separa de los ingenieros y, en general, las diferenciaciones entre el trabajo manual y el intelectual tienden a disminuir.

La situación para el futuro parece presentarse orientada hacia esta mayor valoración humana del trabajo, que se acaba de descubrir en la realidad soviética, como aparecía, líneas anteriores, en la occidental. Pero el problema no está ya resuelto, ni lo será de manera radical y absoluta; hay una gran laguna, que tardará mucho en poder ser desecada, dado el largo proceso evolutivo de estas correcciones socioeconómicas. El trabajo de mera ejecución durará largamente, y en él, pesando genéricamente, una gran losa, la que Friedmann llama «el vacío», la soledad, el desinterés del realizador mecánico de una función que se siente absolutamente desligado de ella, de su porvenir en la misma, de la empresa en que se integra... Este es otro de los grandes problemas sociológicos que altera el ánimo de los empleados y obliga a crear para ellos la seducción de algo que empieza a llamarse la «cultura del ocio» (18).

Desde luego, y como fundamental, ha de dejarse asentada una premisa y es la de que la propia evolución técnica puede constituirse en un fecundo semillero de conflictos, precisamente en la lucha que representa contra aquel espíritu conservador y retardario de los trabajadores, opuestos sistemáticamente a cualquier innovación. Pero también acredita la experiencia de que a través de una planificación, que cuente con la colaboración de los trabaja-

---

(17) Bureau International du Travail: «Travail et automation». *Progrès technique et main-d'oeuvre dans une économie planifiée*, 1966.

(18) JOFFRE DUMAZEDIER: *Vers une civilisation du loisir*.

dores, convenientemente informados y oportunamente espaciada para permitir la adaptación de las condiciones de trabajo y los salarios, existen unas condiciones de flexibilidad que pueden ser garantía de éxito conjunto (19).

### 3. LOS FACTORES EXTERNOS DE LOS PROBLEMAS SOCIALES

Si hasta ahora venimos comprobando la dispersión que se opera cuando pretendemos reducir a unidad el tema que nos ocupa, el discurso sucesivo habrá de confirmarnos en lo dicho, aumentando su complejidad.

Por de pronto, ha de partirse del hecho bien reconocido por R. C. Wynne-Roberts y sus colaboradores (20) de que un gran influjo en la presencia de los problemas, está despertado no sólo por los factores sociales interiores que juegan en la Empresa, sino también por los externos a la misma, el clima social general, la tradición industrial, el desarrollo del país, etc. Indudablemente hay dos factores de esta naturaleza que son de carácter que puede considerarse decisivo, en relación a los problemas sociales; se trata de la estructura y tendencia de la Administración Pública y del esquema y actuación de los grupos sindicales. Cada uno de ellos es capaz de crear un mundo de variaciones inmenso, pero, además, con una característica análoga: no es la ideología que presida a la Administración o al Sindicato la que traza las líneas del problema, sino la posición de conducta, es decir, los principios admitidos por cada uno de ellos en cuanto a la táctica de actuación. Esto quiere decir tanto como que es indudablemente más fácil resolver las cuestiones que pueda plantear el personal en una situación de línea socialista, pero rígidamente disciplinada, que en otro fuertemente conservador, pero invadido por un espíritu de condescendencia liberal. Del mismo modo que un Sindicato socialmente exigente hasta la severidad puede constituir un elemento de colaboración si mantiene también este criterio de exigencia en la actitud de los miembros encuadrados en el mismo.

En la obra a que se ha hecho alusión al iniciar el párrafo anterior (21) se concede, como factor humano, una gran importancia a las tradiciones culturales del país, sus hábitos, convicciones, etc. Tal vez pueda hoy pensarse que aquel nivel de uniformidad social a que se hizo alusión al abordar inicialmente el tema va reduciendo en su progreso de avance el valor de aquellos elementos, aunque no anulándolos. Pero queda uno, que es muy complejo, mixto

(19) III Conferencia Internacional de Amsterdam (15-18 de noviembre de 1966).

(20) Oficina Internacional del Trabajo: *La Empresa y su dirección. La Empresa y los factores que influyen en su funcionamiento*, cap. 1, epíg. 5.

(21) *La Empresa y su...*, obra citada, cap. 8, epíg. 2.

de todas estas influencias externas que ahora se están considerando y que sí conserva una importancia gigantesca: se trata de la ley social, y más que de ella misma, del espíritu de su cumplimiento. La ley social no cabe duda que es una norma que debe responder a la estructura social del país, a su desarrollo económico, a las ideas que inspiran a su Administración; ha de estar influenciada por la presión y la conducta de sus organizaciones sindicales y ha de ser, en definitiva, como norma de conducta, una forma conformadora de la realidad social del país hasta el punto de constituir un capítulo importante de su cultura. Pero tan importante como la ley social misma es el espíritu que pueda presidir la práctica de su cumplimiento, haciendo del mismo norma auténtica de conducta o, en otro caso, realidad de espaldas a aquella letra, que «se acata, pero no se cumple».

#### 4. LOS FACTORES PSICOLÓGICOS INDIVIDUALES

Finalmente, en la consideración del problema está el «hombre», que es en realidad el problema mismo; problema que es como una piedra, pulida en una serie de contrastes, que la tallan poliédricamente en facetas diferentes... Porque no se trata del hombre abstracto, sino concretamente de cada hombre y no se trata de contemplarlo sobre un pedestal exento, sino sobre cada uno de los ambientes en los que está unas veces ligado, otras materialmente inmerso en ellos. Sin pretender capitular, pueden enunciarse una extensa serie de aspectos de interés: así, la consideración que al hombre trabajador merece la Empresa, como entidad a la que pertenece o la persona que encarna su dirección, o los mandos intermedios de los que depende (no hay que olvidar que los sociógrafos contemporáneos han dado la mayor importancia a la estimación que el trabajador tiene en el hecho de saberse «bien mandado»); la relación con los compañeros de trabajo, en la que ha de pasar, por esa fase inicial de hostilidad, que se produce en la reacción de sentido claustral que toda sociedad ofrece siempre a la admisión de un miembro nuevo; la posición con respecto al propio trabajo, al que puede sentirse ligado, en gama muy distinta, desde una vocación apasionada, hasta el simple cumplimiento, a mínimo esfuerzo, de una exigencia precisa para subsistir, lo cual determina unas conductas muy diferenciadas; los niveles retributivos y las posibilidades de promoción, satisfactorios y estimulantes en unos casos, retardatarios en otros; las propias situaciones personales y familiares, capaces, según acreditan las largas experiencias en relaciones humanas, de determinar normas de actuación totalmente dispares, y tantos hechos más como pudieran citarse y que son más propios de un estudio de Psicología Social o Industrial,

pero que indudablemente producen planteamientos de problemas en las Empresas, distintos en su línea como en su tratamiento.

No cabe duda de que todas estas cuestiones son universales; se matizarán por el distinto nivel de cultura, de unos a otros pueblos, por el temperamento más vivaz del latino o más reflexivo del sajón, por la indolencia del tropical o la laboriosidad de los pueblos de las latitudes medias de los paralelos del Norte... Pero no puede decirse de ellos que sean exclusivos o sustancialmente diferentes.

### III

#### PROBLEMAS CREADOS POR EL IMPERATIVO DE LA LEY

Es frecuente oír a los directivos de las Empresas su lamentación contra la Ley; sus textos suelen imponer trabas al ejercicio de su libertad que, sin duda, sin aquellas limitaciones encontraría mayores facilidades para resolver las cuestiones planteadas, muchas de las cuales lo son, a su juicio, artificiosa e injustificadamente y hasta, en ocasiones, consiguiendo efectos contradictorios a los buscados. Tal actitud es realmente inaceptable en los días de hoy, después de una etapa de protección a la parte más débil, que en la relación de trabajo lo es el trabajador, después de la constitución de un mundo socio-económico, creado gracias a una combinación de fuerzas sociales, que exigen la correspondiente participación en los resultados y, finalmente, por la exaltación del sentido de la solidaridad, simultáneamente impuesto desde los campos de la ideología política y de la religiosa..., la sociedad ha tomado el cetro directivo y ha considerado misión del Derecho que ha de crear, recortar el campo de las libertades autónomas, estableciendo otras reglas heterónomas, que signifiquen la garantía de conservación de la esfera vital para el cuerpo y el espíritu de quien entra a constituir en la condición de trabajador por cuenta ajena (22). Indudablemente no pueden ser las mismas las atribuciones del antiguo empresario, creador personal de una estructura económica, de la que fue exclusivo responsable, que de la Empresa moderna, organización colectiva, viviendo en el favor y la protección del estado contemporáneo (23).

Estas trabas o limitaciones se presentan reiteradamente a lo largo de la vida laboral; desde antes de su contratación, y como posible contratado.

---

(22) GASPAR BAYÓN CHACÓN: *La autonomía de la voluntad en el Derecho del Trabajo*.

(23) MARCELO CATALÁ: *Futuro social de Occidente*, cap. VI, epíg. 2.

puede el trabajador en potencia plantear cuestiones a su Empresa y, desde este momento, al de la extinción de su relación laboral. Naturalmente no hay la posibilidad de recorrer todo ese camino demasiado despacio, pero sí la de pararse a la consideración de las dificultades más importantes que en su recorrido se presentan.

## 1. LA DISCRIMINACIÓN

En cierto modo, el enunciado de este epígrafe tan generalizado suele ser el capítulo más importante de la realidad social de muchos países; sin embargo, y felizmente para nosotros, se trata de un concepto teórico del campo de la Sociología, que casi corresponde a un sentido peyorativamente calificable como «libresco», pues sobre la realidad viva, los españoles no conocemos, y ello tal vez por un heredado sentido ecumenista de nuestra Historia, lo que es discriminar.

Ciertamente los españoles sabemos y solemos «distinguir», lo cual es tanto como establecer unas diferenciaciones estimativas de carácter personal más o menos circunstanciales; pero «discriminar» es establecer un muro diferencial insalvable, rígido y sin perdón... Lo primero es consecuencia del ejercicio de la libertad de elección; lo segundo es un atentado al principio de igualdad de los hombres y hasta de su hermandad en la redención por Cristo. No es extraño, así, que las fuerzas sociales hayan aspirado a suprimir los criterios discriminatorios, lo que ha tenido su transparencia a las realidades en el Convenio núm. 111, que con su recomendación paralela fueron aprobados en la Conferencia celebrada en Ginebra por la O. I. T. en 1958.

Cuando algunos años más tarde (24) la O. I. T. preparó un documento informativo sobre la forma de aplicación del Convenio, hizo una serie de puntualizaciones que nos son útiles para llegar a la precisión de los motivos discriminatorios posibles, que, según allí aparecen, son: raza y color, sexo, religión, opinión política, ascendencia nacional, origen social y «cualquier otra distinción, exclusión o preferencia que tenga por efecto anular o alterar la igualdad de oportunidades o de trato en el empleo u ocupación...» Sin duda, la consideración de esta lista permitirá afirmar que para las Empresas españolas los expuestos no son temas de preocupación, ya que cuando más, distinguen, pero no discriminan. Este es un problema bastante extendido, que no lo es para nosotros.

El hecho es importante por cuanto la legislación restrictiva de la discrimi-

---

(24) O. I. T.: *La discriminación en materia de empleo y ocupación*. 47.<sup>a</sup> Reunión. Ginebra, 1963.



minación es rigurosa en algunos países, precisamente aquéllos en los que, por existir criterios discriminativos, el problema se plantea con rigor más hondo; es el caso de los Estados Unidos en los que hubo de prohibirse, aun cuando, en el respeto a la iniciativa privada propia de su estructura jurídica, lo fuera sólo en las actividades que reciben subvención federal, la exclusión de personas por razones de raza, color u origen nacional (25), tan rigurosamente que fue precisa una norma ulterior que permitiese en el sector laboral de la actividad propia de las instituciones religiosas permitir la diferencia de la religión profesada.

Prácticamente quedan dos criterios de discriminación, que no fueron considerados en el texto internacional del Convenio III y que tienen socialmente una gran importancia, agravando determinadas situaciones, por la intensidad con que son sentidos en algunos países. Se trata de la discriminación sindical y de la producida por la edad de los trabajadores.

El primero de ellos, difícil de concebir por quienes vivimos en un régimen sindical unitario, constituye una práctica muy extendida en los lugares en que el pluralismo sindical impera. Esta práctica, pese a la insistencia puesta por las representaciones sindicales en la Conferencia Internacional del Trabajo, en que fuese condenada por el Convenio núm. 98, como lo fue, continúa imperando en muchos países, y así no sólo como una realidad simulada, sino expresamente contratada en las convenciones colectivas, por las que las Empresas se obligan a no admitir al trabajo a los miembros de determinadas asociaciones profesionales e incluso a no autorizar el acceso sino a los que pertenecen a alguna concreta; cláusulas *open shop* y *closed shop*, que son de larga tradición sindical y que coexisten con otras fórmulas de exclusión, más o menos próximas, que tuvimos oportunidad de exponer en otra ocasión (26). Como anteriormente se dijo, esta situación está eliminada del mapa geosocial de España, donde si alguna vez pertenecer a un determinado Sindicato era puerta o cierre para ingresar en ciertos ramos de actividad, hace casi treinta años que este motivo discriminativo fue radicalmente eliminado. Y, además, puede asegurarse que las posibles y limitadas vinculaciones a determinadas agrupaciones que clandestinamente pueden estar vestidas con ropaje sindical aunque sus esencias sean rigurosamente políticas, tampoco juegan realmente como criterios de tratamiento diferencial.

Un tema de discriminación que más que como tal, aun cuando se mencione en la información de la O. I. T. que anteriormente se relacionó, ha merecido la preocupación de aquel Organismo Internacional con motivo de la Me-

---

(25) Ley de 2 de julio de 1964.

(26) MARCELO CATALÁ: *Libertad Sindical. El tema de la unidad*, cap. VII.

moria que su director rinde a la Conferencia (27), es el de los trabajadores de edad madura. Pero con sinceridad ha de confesarse que este no es un problema para las Empresas, sino para su personal. Para el trabajador que no se halla en la flor de la vida, colocarse es una dificultad grave; tal vez no bien considerada por las Empresas, en las que pudiera hallar posible empleo y que se plantea a edades que bien pueden calificarse de tempranas, pues se hallan aún muy lejos de la senectud. Sin embargo, el trabajador en torno al medio siglo tiene, posiblemente, mayor número de virtudes que de defectos, su serenidad y su experiencia pueden suplir cumplidamente a su menor vigor e impulso, su sentido de responsabilidad a sus dotes de improvisación. La legislación española le ha dispensado escaso trato de favor; sólo en fecha muy reciente (28), se ha dictado una disposición que considera su caso, en la limitada medida en que la libertad contractual permite hacerlo. No es problema para las Empresas ese trato preferencial que, sin embargo, un criterio social hace aconsejable imponerles. Piénsese en la disposición federal de los Estados Unidos (29) que prohíbe, claro que al limitado campo de los contratistas con la Administración federal, cualquier discriminación en cuanto a empleo, despido, ascenso, etc., por razón de edad y que aún llega a imponer la abstención de especificaciones de límite máximo de edad, en los anuncios de convocatoria «a menos que dicha limitación estuviere basada en una clasificación profesional establecida de buena fe, en un régimen de jubilación o en requisitos establecidos por la ley». Frente a estos criterios, que pretenden abrir el anillo cerrado, de algo que es más un prejuicio que un perjuicio, la iniciativa empresarial española, carece prácticamente de coercitivos.

## 2. LA COLOCACIÓN

España había conocido la rígida dificultad de la llamada «ley de términos municipales», que establecía una forma coactiva de colocación, sumamente perjudicial al libre desenvolvimiento de las actividades de la Empresa, a la que dejaba atada de pies y manos, ante una situación administrativa habitualmente ficticia, que imponía la colocación de los trabajadores en paro, sin consideración a su calificación profesional. La ley de 10 de febrero de 1943 dejó sentados dos claros principios: la obligatoriedad de la solicitud y la libertad de elección. No ha planteado dificultades de aplicación práctica.

(27) Memoria del Director general de la O. I. T., DAVID A. MORSE, a la XLVI Conferencia. Parte I: *Trabajadores de edad. Problemas de empleo y de retiro*.

(28) Decreto de 12 de agosto de 1966.

(29) Decreto del Ejecutivo 11.141, de 12 de febrero de 1964.

Es de lamentar que la eficacia, forzosamente limitada, de los organismo de colocación —y se dice así forzosamente, por cuanto constituye una realidad universal, pues aun en los países más progresivos los organismos de empleo son muy limitadamente útiles en cuanto al mismo, pero indispensables como elementos de conocimiento de los problemas del mal llamado «mercado de la mano de obra»— no haya sido mayor. Pero es de celebrar también que la posibilidad de determinación del sujeto con el que se contrata, base indispensable de cualquier convención bilateral, se haya conservado íntegramente. Ello está por encima de muchos niveles de actuación que en otros países realizan una acción coercitiva, más que autorizada, tolerada por la legislación.

Otro tema en el que las Empresas no pueden considerarse maltratadas es en la forma del contrato. El principio en el que su interpretación se inspira es el general que corresponde a la interpretación de cualquier obligación en una consideración en pie de igualdad. Ha de pensarse que en algunas legislaciones hispanoamericanas, de una parte el afán de buscar el cumplimiento del requisito de la forma escrita y de otra el respeto que merece el principio «pro-operario», informativo del Derecho laboral, ha establecido una presunción perjudicial a la Empresa, como son las consignadas en algunos Códigos del Trabajo (30) según los cuales la falta de contrato escrito es imputable al patrono y a falta del mismo se presumen ciertas las estipulaciones alegadas por el trabajador, salvo prueba en contrario; diferenciación de trato que, por muy noblemente que se halle inspirada no corresponde a una norma conmutativa demasiado justa.

Todavía en el conjunto de los códigos americanos, entrañablemente unidos en general a los criterios patrios, hay un caso especial de novación contractual, la que se produce como consecuencia de «huelga ilícita» y sin responsabilidad para el patrono, que a pesar de todos estos pronunciamientos favorables no permite en algún país (31) que los nuevos contratos puedan estipular condiciones inferiores a las que regían antes de la huelga. Personalmente me atrevo a considerar prudente la medida y sociológicamente aconsejable, pero jurídicamente se opone al más elemental concepto de una novación que tiene su razón de ser en una rescisión por causa justa.

Si como dificultad o problema en la contratación se pretendiese invocar el régimen de preferencias otorgadas en su colocación para beneficio de los combatientes o los mutilados, ya depurados por el tránsito de la lenta pero inexorable esponja del tiempo o la prescripción de conservación de puestos

---

(30) El Salvador (Decreto 241/23 de enero de 1963), art. 20; Paraguay (Ley 729/31 de agosto de 1961), art. 50.

(31) Nicaragua: Código de Trabajo (Decreto 765/12 de octubre de 1962), art. 229.

de trabajo en la Empresa de quienes sufrieron en la misma disminución en su capacidad, habría de objetarse, no solamente lo razonado, sino también lo reducido de aquellas situaciones, numéricamente consideradas y su naturaleza, que les ha permitido tomar carta de generalización en las legislaciones del mundo de un aceptable nivel social y de especial manera en aquellos que dejaron podadas sus facultades de trabajo en el más duro servicio en los frentes de combate, defendiendo a la Patria.

### 3. LA DURACIÓN DEL TRABAJO

Desde el punto de vista de la economía nacional, del interés de la Empresa, de sus mejores consecuencias en cuanto a las retribuciones proporcionadas al rendimiento, podrá censurarse la vieja pretensión de trabajar menos..., pero ello es una reacción instintiva en el hombre, más acentuada en nuestra altura histórica y, sobre todo, cuando no ha dejado de ser un principio hedonístico el del mínimo esfuerzo. Es frecuente en el empresario español la afirmación de que sus trabajadores rinden poco; en cuanto transpasemos las fronteras nos encontraremos con aseveraciones análogas; se trata de una indudable tendencia universal, contra la que también ha sido posible luchar a través de un sistema de racionalización y organización del trabajo, que precisamente ha encontrado unos sistemas de medida, tan eficaces, que no siempre han merecido el asentimiento de los sociólogos. Sobre esa base ha de pensarse que el trabajar tiene dos medidas, una de extensión y otra de intensidad y que de esta última son responsables exclusivos los sistemas establecidos por las empresas.

La jornada semanal de cuarenta horas ha tenido muy escasa aceptación, como lo acredita el corto número de países (32) que han ratificado el Convenio núm. 47 en que se establecía. Pero la vieja medida de las ocho horas diarias de trabajo ha sido, al menos legal y reglamentariamente, casi universalizada, concretamente a través del primero de los convenios adoptados por las Conferencias Internacionales, en Washington, y tan lejos, como en el año 1919, que es uno de los que alcanzaron mayor número de ratificaciones por parte de los Estados-miembros. El línea general, nuestra patria se mantiene en ese nivel, que por otra parte está tan generalizado, que no ha sido posible arrancar a la O. I. T. el imperativo categórico de un convenio más generoso, teniendo que limitarse a una recomendación que aconseja aquella reducción. Naturalmente no ignoramos que algunas reglamentaciones labora-

---

(32) Solamente Nueva Zelanda y más tarde la U. R. S. S., Bielorrusia y Ucrania.

les y convenios colectivos han establecido topes más estrechos, pero realmente pueden considerarse excepcionales. En este orden, pues, los problemas españoles están dentro de la escala universal que pudiera calificarse de mínima.

La jornada de cuarenta y cuatro horas es frecuente en muchos países: Alemania acaba de reducir la suya tradicional, tal vez en holocausto al mantenimiento de un milagro alemán sin problemas de paro; Canadá y Estados Unidos pudieron acreditar, ya en 1958, promedios de jornada de 41,1 y de 40,5 horas semanales (33); Australia, en 1960, declaró que la jornada de cuarenta horas semanales era en el país la habitual en su industria y su comercio (34).

Sin embargo, esta reducción de la jornada habitual de trabajo, según informaba la propia O. I. T., no se operó con generalización, debido al influjo de varios factores y entre ellos y pesando tal vez más que las exigencias económicas de los países, por la tensión de la actividad de los mismos, el afán de los trabajadores de ver incrementados sus ingresos con la retribución correspondiente a las horas extras (35).

Nuestra jornada de trabajo no difiere, pues, de la habitualmente establecida en la forma más rigurosa. Su criterio comparativo podría salir mal parado si se estableciese frente a normas de países hermanos, que como el Código de Trabajo de Honduras (36), determina que, sin exceder de las ocho diarias, la jornada no rebasará de las cuarenta y cuatro semanales, aun cuando se retribuyan cuarenta y ocho de salarios. Bien sabemos que nos movemos en un mundo numérico convencional, pero ahí queda asentado el principio.

Otras limitaciones existen en cuanto al cómputo de tales horas de trabajo y concretamete las de la jornada nocturna, más actualizada como consecuencia de un hecho comprobado, como es el de la necesidad de la utilización continuada del utillaje industrial, en la exigencia de conseguir una amortización más rápida de sus precios de costo (37). Frente a este tema la reglamentación salarial nacional ha sido leve en su carga, muy limitada en cuanto a una exigencia retributiva más generosa. Las legislaciones extranjeras suelen imponer limitaciones en el horario o recargos en la retribución, que constituyen frenos importantes a las posibilidades de su prestación. En la aten-

---

(33) O. I. T. Informe VIII a la 42.<sup>a</sup> Conferencia Internacional del Trabajo: *La duración del trabajo*.

(34) O. I. T. Informe VII (2) a la 44.<sup>a</sup> Conferencia Internacional del Trabajo: *Reducción de la duración del trabajo*.

(35) O. I. T. Informe (citado) a la 42.<sup>a</sup> Conferencia.

(36) (Decreto 189/1 de junio de 1959), art. 322.

(37) M KARAJ: «El trabajo en turno y la expansión del empleo», en *Revista Internacional del Trabajo*, enero 1965.

ción predilecta que nos merecen los países de origen hispánico habrá de recordarse ahora que el número de horas de la jornada nocturna es, en algunos países, de siete horas diarias (38) que alcanza a reducirse a seis, en otros (39); simultáneamente las exigencias de pago más alto, superando a los modestos porcentajes establecidos por las reglamentaciones españolas de trabajo, se elevan hasta el 50 por 100 de la retribución de la hora normal de trabajo en algún país del Caribe (40).

Todavía tiene la consideración numérica de las horas de rendimiento un capítulo final que adquiere de día en día mayor trascendencia, que se refleja entre nosotros en el crecimiento sucesivo que, primero a través de las reglamentaciones de trabajo y luego de los convenios colectivos, acrecientan el número de los días retribuidos y no trabajados. Se trata de la vacación anual reglamentaria. Por encima de las cifras de nuestra legislación nacional podemos dar una cota más alta, en términos generales, la establecida por el Código de trabajo hondureño (41) que marca un mínimo de veinte días laborables a partir de los cuatro años de antigüedad en la Empresa; cifra estimativa que rebasada en muchos casos por nuestras reglamentaciones y convenios, como nivel mínimo, supera en gran exceso al español.

#### 4. LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

El principio de que la organización del trabajo corresponde a la Empresa se halla reiterado en todas nuestras Reglamentaciones laborales. Suyas son, pues, las facultades y suyas, por ende, la responsabilidad.

La constitución de ciertos órganos colectivos en el seno de las Empresas, como pueden ser los Jurados de Empresa, los Comités de Seguridad e Higiene, las desfallecidas Comisiones de plus familiar o el derecho de la representación obrera a ocupar ciertos puestos en el Consejo de Administración no puede decirse que en sí y objetivamente constituyan problemas o obstáculos a su actuación, aun cuando puedan llegar a serlo en determinadas circunstancias; como una libertad omnímoda de decisión, pudiera en manos de algún director desaprensivo crear también problemas difíciles a su personal. La presencia de estos elementos corporativos es un síntoma de la naturaleza social de la propia Empresa y debe constituir un elemento de

(38) El Salvador (Cod. citado), art. 139, y Paraguay (Código citado), art. 194.

(39) Guatemala: Código de Trabajo (Decreto 1.441/5 de mayo de 1961), art. 116. Honduras (Decreto 189/1 de junio de 1959), art. 322.

(40) Haití (Ley de 6 de octubre de 1961), art. 120.

(41) Código del Trabajo (citado), art. 346.

asesoramiento y colaboración más que una dificultad en su marcha. El tema está en conseguir llevar al ánimo de quienes ostentan tales representaciones un propósito de colaboración en el fin común que la Empresa, como unidad orgánica, tiene.

Por lo demás, la presencia de un «vehículo», a cuyo través las quejas puedan ser planteadas, responde a una norma de buen sentido y tiene su transparencia en la realidad jurídica, incluso de países muy recientemente llegados a la independencia y muy tímidos en realidad en el avance social, peligroso para sus economías subdesarrolladas. Es, por ejemplo, la huella de la legislación francesa sobre los delegados de personal, que subsiste después de la independencia en numerosos países africanos: Camerún, Centroáfrica, Congo (Brazzaville), Costa de Marfil, Chad, Dahomey, Gabón, etc. (42).

Más serias e importantes instituciones sociales hallamos en los Comités de Empresa o en los procesos de cogestión, iniciados en muchas ramas de actividad, dentro de prestigiosos Estados europeos. Y ello no es un obstáculo para su desarrollo, y aun en muchas ocasiones es un instrumento más para conseguirlo.

Hay una muy generalizada postura psicossociológica por parte de las Empresas, cuyas direcciones se colocan frecuentemente en una posición despectiva con respecto a estos sus problemas internos, en los que el inevitable hecho de la representación —frecuentemente adulterada, como ocurre en realidad, nos atrevemos a decir, en casi todos los mecanismos democráticos— parecen despreciarlos e ignorarlos, y esta conducta torpe les agudiza extraordinariamente los términos de planteamiento en su propio seno de los problemas sociales. Es más frecuente de lo debido: la desatención al hecho electoral, la indiferencia ante los candidatos, la desasistencia a los designados o la pretensión, muchas veces torpe, de su seducción por medios no lícitos... ¡Luego es la lamentación, por esto o lo otro, que en buen número de casos tuvieron la oportunidad de haber cortado en los inicios de su planteamiento!

Capítulo importantísimo de la organización es la aplicación del derecho disciplinario que a la Empresa corresponde en su ejercicio. El tema desborda los límites del presente; pero ha de quedar consignada la frecuente dejación de la potestad sancionadora que les corresponde, en la que en ocasiones incurren las Empresas, pretendiendo hacer resbalar de sus hombros a los de la Administración pública la responsabilidad que les corresponde en el cuadro social que tienen a su cargo; error grave que hace degenerar en cuestiones públicas las que frecuentemente pertenecen a un ámbito absolu-

---

(42) O. I. T. Informe VII (1) a la 50.<sup>a</sup> Conferencia Internacional del Trabajo: *Examen de quejas y comunicaciones dentro de la Empresa.*

tamente privado, o que al menos, por nacer en él, tienen dentro de su propio marco el primer terreno en que deben ser elucidadas y resueltas, si ello es posible. El abandono de las facultades que en este terreno les corresponden recuerda la dura crítica que un día, muy lejano ya para él y para todos, formulara el maestro Joaquín Garrigues (43) desde el Aula Magna de la Real Universidad de Pisa, en mayo de 1939, describiendo en el choque de dos movimientos contradictorios, capitalista y anticapitalista, una situación a consecuencia de la cual «la figura del empresario sale malparada, como la de un monarca destronado», a consecuencia de su resignación a perder el poder soberano que el Estado liberal le había concedido. Se hace difícil pensar que, treinta años después, pueda empezar a caerse en la misma debilidad, pero pudiera ser cierto, dentro del cambio de circunstancias impuesto por el tiempo.

## 5. LA PROMOCIÓN SOCIAL

La ordenación jerárquica de los valores personales dentro de la Empresa tiene una gran importancia, mucho más de la que pudiera aparentar en el orden de sus retribuciones, en el de la colocación en la línea de subordinaciones en el seno de aquélla, pues psicológicamente ofrece siempre el hombre la mayor resistencia a reconocer la mejor experiencia y formación en cualquier caso de comparación que se le plantee. El tema se agudiza a través de la modificación operada en la estructura social, conforme a la cual el término «ocupación», que tiene un puro sentido de desarrollo material de un puesto de trabajo, ha derivado hacia el término «profesión», al que los sociólogos contemporáneos dan un sentido distinto (44), puesto que parece tener un contenido de estimación técnica, que naturalmente es capaz de excitar el criterio comparativo de quien se sienta preterido en sus aspiraciones.

Ciertamente se produce una evolución favorable, de una parte, a través de los métodos de organización del trabajo, introduciendo los métodos de valoración de tareas que, aparte de la estimación técnica subjetiva, establecen un régimen estimativo, en función de una serie muy diversificada de factores, y por otra parte, merced a la actuación de los convenios colectivos, en cuya articulación se recogen criterios nacidos de la conciliación, que permiten quebrantar los viciosos sistemas, tan perjudicial uno como otro, del as-

---

(43) JOAQUÍN GARRIGUES: *Tres conferencias en Italia sobre el Fuero del Trabajo: «Hacia un nuevo Derecho español de la Economía»*, IV, b).

(44) GEORGES FRIEDMANN y JEAN RENÉ TRÉANTON: *Sociologie du syndicalisme et de l'auto-gestion ouvrière et des conflits du travail*.



censo por mera antigüedad o por caprichosa concesión de la Empresa, sustituyéndolos por métodos más ordenados y adaptados a las exigencias específicas de la rama de actividad de que se trate, en los que los criterios de competencia, confianza, celo y antigüedad se compaginan adecuadamente en forma que debe normalmente ser beneficiosa al proceso productivo de la Empresa.

Los preceptos contenidos en nuestra legislación positiva se limitan (45) a procurar una calificación profesional acorde en su denominación y retribución a las funciones que a cada categoría profesional señala la reglamentación correspondiente. Función de éstas es determinar aquéllas. Pero no ha de olvidarse que la ulterior y más detallada articulación que de las categorías profesionales hacen los convenios colectivos, y concretamente los de Empresa, dejan un amplio margen determinativo que permite una perfecta adaptación a cada exigencia y que éste es el camino a cuyo través han de procurar resolverse estas cuestiones de la manera más conveniente.

#### IV

#### CONSIDERACION ESPECIAL DEL DESPIDO

Jurídicamente, el despido, ingenuamente considerado, es un hecho que se produce en una relación contractual de trabajo, a virtud del cual una parte da por rescindido el contrato, con o sin motivación que la justifique y que puede dar lugar a soluciones diferentes: restablecimiento del vínculo contractual por inexistencia de causa de rescisión, indemnización de daños y perjuicios a través de fórmulas convencionales o de estimaciones probadas o simple extinción del contrato. Socialmente, el despido es mucho más que eso poco que se lleva dicho.

En un mero índice de problemas planteables a la Empresa no cabe sobre éste una exposición amplia. Pero sí algunas distinciones.

##### 1. EL ABANDONO O DIMISIÓN

Por su carácter es tono diferente el que se ofrece según sea el empresario el que despide o el trabajador, en expresión hispanoamericana muy expresiva, el que «dimite». La terminología jurídica española también ha que-

---

(45) Orden de 29 de diciembre de 1945.

rido hacerse eco de ese importante matiz diferencial que aparecía transparentado en las tesis de algunos notables laboristas como Gallart y Hernández Márquez, y al que Carro Ingelmo quiso distinguir con una expresión distinta (46), calificando como «abandono» al despido realizado por la propia iniciativa del trabajador.

Aun cuando sus principios comparativos no sean justos, lo cierto es que en el primer caso existe un problema social, y en el segundo, más bien de carácter contractual privado; así al menos lo viene marcando la sensibilidad colectiva, gran maestra en estas determinaciones, y así se refleja en la legislación positiva de los países, y entre ellos el nuestro, ya que la legislación positiva española, frente al principio de la reposición o indemnización que corresponde al trabajador en los casos de injusticia de su despido, cuando es él quien incumple el contrato, también sin justa causa, no confiere al empresario otra acción que la ordinaria de indemnización de daños y perjuicios (47).

En la legislación extranjera aparece también claramente un tratamiento diferenciado, según de quien parta la iniciativa, sin justa causa para tal determinación, y así, en vez de la indemnización, suele establecerse con carácter imperativo solamente un plazo de preaviso. Tal ocurre en algunas legislaciones europeas, como la de Bélgica (48), en la que el plazo de preaviso se reduce a la mitad del que habría de conceder por el patrono. y aun es compatible, si se acreditare, con la indemnización de perjuicios, y en la del Reino Unido, en la que se impone al trabajador un preaviso de una semana como mínimo para comunicar su propósito de rescindir su contrato (49). En las legislaciones hispanoamericanas es frecuente esta exigencia, que normalmente se escalona, en cuanto a su plazo, a partir de ciertos límites de prestación del trabajo, alcanzando en ocasiones plazos que llegan a los tres meses (50).

La «dimisión» o «abandono» no constituye realmente problema para la Empresa en España, o así ha de pensarse, si se considera que, al menos que sepamos, no hay precedentes de haberse presentado demanda de indemnización por parte del patrono en caso alguno. Por otra parte, su práctica es

(46) ALBERTO JOSÉ CARRO INGELMO: *El despido justo*, I, B).

(47) Ley de Contrato de trabajo, 27 de enero de 1944, art. 81, párrafo último.

(48) Ley de 4 de marzo de 1954.

(49) Ley de 31 de julio de 1963, art. 1.º, párrafo 2.º

(50) Guatemala: Decreto 1.441, que promulga el Código de Trabajo, art. 83. Haití: ley de 6 de diciembre de 1961, que promulga el Código de Trabajo, arts. 35 y 36. Paraguay: ley núm. 729, de 31 de agosto de 1961, que sanciona el Código de Trabajo, artículos 85 y 88.

un hecho habitualmente individual que sobre todo ha perdido la importancia colectiva que un tiempo tuvo a través de la práctica colectiva del llamado boicot.

## 2. EL DESPIDO PATRONAL

Cuando el problema del despido se planteó en el plano internacional, es decir, en el seno de las Conferencias Internacionales del Trabajo, y concretamente en la 46.<sup>a</sup>, celebrada en Ginebra el año 1962, lo cierto es que ya existía, más o menos definida, una conciencia colectiva en cuanto al mismo, sus causas, efectos y derivaciones desde el punto de vista social, y la sensibilidad de esa fina epidermis que los problemas de esa naturaleza crean había producido ya una serie de defensas contra su acción.

Estas defensas respondían a una triple línea, que supliéndose en su efectividad en algunos casos venían a crear en su conjunto una situación de protección efectivamente positiva. Los métodos de defensa radicaban en tres posibilidades diferentes y recíprocamente complementarias, de tal modo que en cualquier caso el trabajador, en un país de regular desarrollo, podía considerarse positivamente protegido contra el capricho del despido individual o colectivo cuando no estuviere suficientemente justificado en su razón. Las líneas eran las siguientes:

— Una legislación coercitiva, que exigía causas justas para el despido.

— La contratación colectiva, que establecía unos criterios reglamentados para que pudieran llevarse a cabo y unas normas de selección.

— Y en último caso una reacción sindical defensiva por un criterio de solidaridad.

Al ímpetu revolucionario de Cuba no le han parecido todavía suficientemente garantizados los derechos del trabajador, por lo que ha establecido una disposición según la cual procede al «amparo del trabajador», y en consecuencia, su reingreso si el despido no hubiera sido pronunciado por la autoridad, bastando para ello justificar la presentación del recurso en plazo y el hecho de trabajar por cuenta del empleador. al amparo del derecho de inamovilidad (51).

Sin llegar a tal extremo, el Código de Trabajo del Paraguay exige para

---

(51) Ley núm. 1.022, de 27 de abril de 1962, arts. 24 y 25.

despedir al trabajador que lleve más de diez años en la Empresa, a través de los cuales adquiere la «estabilidad en el trabajo», que su despido sea aprobado por la autoridad competente, no cabiendo al «empleador» otro derecho que el de la simple suspensión, a no ser que el trabajador estuviere en condiciones de acogerse a la jubilación (52).

### 3. DESPIDO INDIVIDUAL

En el momento a que nos referíamos al iniciar el epígrafe anterior surgió la necesidad de establecer un desdoblamiento de la cuestión para su estudio internacional, diferenciando los despidos por otras causas de los ocasionados por los procesos de crisis en las Empresas, a las que imponen la reducción más o menos amplia de su personal. Vamos ahora a referirnos al primero de aquellos aspectos, con la aclaración previa de la imprecisión de la terminología utilizada, pues estos despidos pudieran ser colectivos, ya que el hecho diferencial está en su motivación, que no es un proceso económico deficiente.

La copiosa legislación recogida de todos los países y analizada por la Oficina Internacional del Trabajo puso de relieve (53) que en todos los países de todos los Continentes el despido necesita ser justificado, que las causas que justifiquen el despido, en unos casos están taxativamente establecidas en las leyes laborales y Códigos del Trabajo, y en otros se dejan a la libre estimación del Organismo que ha de entender en la reclamación pertinente o a la determinación de los convenios colectivos, no faltando los casos en que las ideologías políticas pueden constituir asimismo justa causa de despido y que se hallan previstos órganos distintos de recurso, de naturaleza muy variada, que lo son, en unos casos, los jueces ordinarios; en otros, Magistraturas especiales y aun Organismos arbitrales especialmente designados a estos efectos. También se puso de relieve la existencia en muchos países de un sistema de protección especial, referido a los representantes sindicales, al objeto de asegurar a éstos la independencia precisa en su actuación como tales.

Del cuadro presentado podrá decirse que está pintado con gamas distintas, pero todas ellas dentro de la teoría de un solo color; el despido precisa ser justificado, so pena de compensaciones económicas y aun de reposición.

(52) Paraguay: Código de Trabajo citado, arts. 95 y 96.

(53) O. I. T., Informes VII (1) y VII (2) a la 46.<sup>a</sup> Conferencia Internacional del Trabajo: *Terminación de la relación de trabajo (Despido y cese)*.

La legislación ulterior, como más progresiva, se ha mantenido en la misma línea y ha acentuado el tono de exigencia en este despido, que Bayón y Pérez Botija calificaron como «causal» (54), cuya más moderna manifestación es la ley italiana de 15 de julio de 1966.

El camino marcado en el ordenamiento jurídico español está, dentro de este proceso, en línea ciertamente avanzada, pero superada por algunos países, sin necesidad de llegar a las exaltaciones que se señalaron anteriormente. Las mismas normas procesales actualizadas (55), en cuanto a enlaces sindicales, Jurados de Empresa y caballeros mutilados se limitan a exigir el expediente de responsabilidad, instruido por la Empresa con audiencia del inculpado e informado por el delegado provincial competente; todo lo cual no es sino una garantía de seguridad, que puede resultar tan útil para el expedientado como para la misma Empresa, a la que se da la oportunidad de dejar perfectamente articulada la prueba justificativa de su demanda.

No hay para nuestras Empresas, pues, problemas distintos a los que tienen planteados las extranjeras en sus respectivos países.

#### 4. DESPIDOS POR CRISIS

La motivación de estos cierres, o reducciones de industria, tiene una motivación que se presta mucho menos a que prospere la injusticia; pueden ser hechos, fáciles de comprobar, ajenos a la voluntad empresarial, que suele ser perjudicada en primer término por los mismos. y así, la posición recelosa del sector social disminuye su tensión y permite con frecuencia una agilidad mayor en la solución de estos supuestos.

El problema social entonces se desplaza a la consecuencia última de la tramitación, es decir, a los criterios selectivos, según los cuales ha de determinarse el preferencial para la permanencia de los trabajadores. De ello nos ocuparemos al final del epígrafe.

Con motivo de la doble discusión en la Conferencia de Ginebra, a que antes nos hemos referido, 49 de los 65 Gobiernos que fueron consultados se manifestaron partidarios de que las organizaciones sindicales fueran consultadas y 59 entendieron que debía ser consultado el personal de la Empresa. Es indudable, pues, la existencia de una consciencia gubernamental muy generalizada en favor de considerar que algo tienen que opinar los trabajadores sobre estas cuestiones económicas, que tan directamente les afectan.

(54) G. BAYÓN CHACÓN y E. PÉREZ BOTIJA: *Manual de Derecho del Trabajo*.

(55) Texto articulado II de la ley 193/1963 de Bases de la Seguridad Social, artículos 107 a 110.

Una crisis industrial es siempre un problema angustioso, pero cuando el ritmo de avance tecnológico está sometido a una innovación continuada, las situaciones creadas son más difíciles de resolver por faltas de calificación o dificultades de adaptación de los trabajadores a los nuevos puntos de trabajo, según expuso el director de la O. I. T. en su Memoria a la 40.<sup>a</sup> Conferencia, ya en 1957 (56). Por otra parte, la crisis puede no ser real y encubrir soluciones económicas, ventajosas para la Empresa, o tener soluciones posibles, en las que la colaboración de la Administración Pública tal vez desempeñe un eficaz papel colaborador.

Tal trascendencia y estos argumentos han despertado una corriente intervencionista, que va ampliándose de día en día y que en muchos países está al nivel de la exigencia española de la autorización previa para despedir o suspender —salvo los casos de fuerza mayor previstos por la ley de Contrato de trabajo—; criterio que, entre otros, siguen Francia (57), Italia, que bloqueó sus despidos a través de una disposición que fue objeto de prórrogas sucesivas (58); Grecia, que interpreta el silencio administrativo en términos favorales a la petición empresarial (59); todos los países del bloque soviético, que exigen el acuerdo de las Empresas con los Sindicatos, excepto la República Democrática Alemana, que impone la autorización del Ministerio de Trabajo (60); Túnez, que los somete a decisión de una Comisión paritaria, y muchos países hispanoamericanos: Paraguay (61), Nicaragua (62), El Salvador (63), Honduras (64), etc., que en algunos casos establece más medios informativos que decisivos.

En una línea de mayor tolerancia, la Administración Pública ha de ser informada con cierta antelación, pudiendo adoptar decisiones de prórroga del plazo establecido por la ley. Es el régimen de la República Federal Alemana (65), del Ducado de Luxemburgo (66) y otros.

Hay, por el contrario, en la legislación de raíz sajona, una tendencia fuertemente liberal en cuanto a la materia, con dos criterios diferentes en

---

(56) DAVID A. MORSE: *La automatización y otros progresos de la técnica (Sus repercusiones laborales y sociales)*.

(57) Ley de 15 de diciembre de 1952 y Ordenanza de 24 de mayo de 1945.

(58) Decreto-ley de 21 de agosto de 1945.

(59) Decreto-ley de 6 de agosto de 1953.

(60) Orden de 7 de junio de 1951.

(61) Código del Trabajo, art. 100.

(62) Código del Trabajo, art. 112.

(63) Código del Trabajo, art. 34.

(64) Código del Trabajo, art. 100.

(65) Ley de 10 de agosto de 1951.

(66) Decreto de 30 de junio de 1946.

orden a su tratamiento en los contratos colectivos, que algunos países: Australia, Nueva Zelanda... suelen reglamentar, estableciendo sistemas de conciliación o de arbitraje para resolver estas cuestiones, mientras en Estados Unidos y Canadá no suele ser materia de negociación colectiva, pero sí, sobre la práctica, sometidos al acuerdo y diálogo con los Sindicatos interesados.

Aquí sí es evidente el establecimiento de criterios diferentes, desde la intervención completa, dentro de cuyo grupo se halla la legislación española, hasta el liberalismo más absoluto. Pero el criterio de rigor intervencionista decíamos antes que puede envolver aspectos de colaboración. Uno de ellos importantísimo, hasta el punto de compensar crecidamente las dificultades que la intervención ocasiona, es el sistema de reconversiones industriales que fomenta el Fondo de Protección al Trabajo, al que deben no sólo la subsistencia, sino incluso la prosperidad, algunas Empresas de España.

Se señalaba al iniciar el tema la derivación última del despido hacia los criterios selectivos, que han de presidir la determinación de los trabajadores que han de permanecer en la Empresa, pues en la mayor parte de los casos no se trata de extinguir totalmente una actividad económica, sino de reducirla u ordenarla, a través de limitaciones o reorganizaciones, que importan una reducción del personal al servicio de la misma. Este es un punto en que la diversidad de criterios posibles puede producir una verdadera pugna entre la posición empresarial y la obrera. Una fuerza instintiva ha de conducir a la primera a procurarse un criterio de conservación de los más aptos y dispuestos; por el contrario, un empuje social aconsejará el respeto de quienes por su edad o inadaptación han de encontrar dificultades mayores para un nuevo empleo, y ya en la realidad objetiva de las posiciones defendibles se apoyarán en los motivos de mayor comprensión por sensibilidad, es decir, la edad, las cargas familiares y la antigüedad en la Empresa. La pugna rígida entre ambas posiciones no puede conducir a soluciones beneficiosas.

En la que se adopte en todo caso habrán de compaginarse las exigencias de la Empresa, impuestas por el orden técnico para poder subsistir, cuyo incumplimiento ha podido en realidad ser la causa de la situación de crisis producido en la misma, con los criterios sociales, de tan honda comprensión.

Sobre la práctica, los países vienen resolviendo en muy contados casos esta selección a través del criterio legal. Las fuentes de determinación más importantes son los convenios colectivos, y en algún caso, como en Francia (67), los propios Reglamentos interiores de Empresa.

Del conjunto de la estimación se desprende como enseñanza (68) la de

---

(67) Ordenanza citada, de 24 de mayo de 1945.

(68) Una vez más hemos de referirnos al Informe VII (1) de la O. I. T. a la

que son muy contados los países en los que la antigüedad, y en general los criterios exclusivamente sociales, se imponen en términos absolutos. Como observación personal formularemos que el indudable peso de una cultura tradicional confiere especial importancia a la antigüedad en algunos países orientales; son los casos de Japón, de Ceilán, de Singapur, en los que este valor típico de la vejez da una primacía casi absoluta a quienes la poseen.

Por el contrario, los países más avanzados dan la preferencia a la eficiencia profesional; en términos absolutos, los países soviéticos, y dándole un primer lugar, pero colocando a continuación las consideraciones sociales: Gran Bretaña, Estados Unidos, Alemania, Canadá, Suecia..., compaginando el equilibrio entre los distintos convenios colectivos.

La elasticidad que al criterio discrecional de la Administración y al propio de la iniciativa empresarial confiere la legislación española puede afirmarse que constituye un margen de confianza, en cuanto a la posibilidad de la mejor ordenación del fin propuesto, que así podrá coordinar unos intereses y otras exigencias de la forma más deseable. Así, aun cuando, como observaron Bayón y Pérez Botija (69), el orden de preferencia no está regulado legislativamente, sino solamente por reglamentaciones, convenios y Reglamentos interiores, que suelen establecer una preferencia para la mayor edad, exigencias familiares y antigüedad, el Tribunal Supremo tiene declarado (70) la posibilidad de conjugar los distintos factores, que deben ceder a las conveniencias de la equidad.

Ciertamente no puede decirse que sea ésta una posición rígida en exceso que plantee demasiados problemas a las Empresas españolas.

## CONCLUSIONES

Reduciendo cuanto se ha expuesto a un esquema elemental, puede afirmarse.

1. La propensión universal a la nivelación resta relieve a las diferencias esenciales de los problemas planteados dentro de las Empresas, aun cuando, naturalmente subsistan las características propias de la cultura y el país de que se trate.

2. Un clima generalizado de insatisfacción es observable en las Em-

---

46.<sup>a</sup> Conferencia Internacional del Trabajo: *Terminación de la relación de trabajo (Despido y cese)*.

(69) Obra citada.

(70) Sentencia de 20 de abril de 1961.



presas, acentuado por la evolución técnica y sus caracteres de gran heterogeneidad.

3. Las condiciones externas a la Empresa, y concretamente la actitud de la Administración Pública y la sindical y el respeto guardado a la ley, acusan su influencia en el seno de las Empresas.

4. Las psicologías individuales matizan los problemas, tanto personales como colectivos.

5. España tiene la fortuna de no padecer criterios de discriminación.

6. Los servicios de colocación no dificultan la misma, pero la facilitan limitadamente.

7. No es aconsejable el abandono de las facultades organizativas y disciplinarias que corresponden a la Empresa; pero sí lo es alcanzar una colaboración eficaz con las representaciones sociales.

8. La promoción social debe ser atribuída por capacidad y merecimiento.

9. El despido individual plantea problemas inevitables, que están en la línea del «despido causal», establecido en todas las legislaciones extranjeras.

10. El despido por crisis coacciona la libre decisión de la Empresa en aras a la defensa de los intereses sociales. Sería interesante conseguir una colaboración en estos problemas que aumente la eficacia de las actuales re-conversiones de industria, así como establecer unos criterios de selección de personal que coordinen las conveniencias técnicas con las sociales.

MARCELO CATALÁ RUIZ

