

Epítome I

PRODUCTIVIDAD Y RENDIMIENTO

Fernando M^a Nogués Moreno



Publicado en septiembre de 2008 por Bufete Nogués Abogados
C./ Santiago 13, 5ºA
47001 Valladolid id.

Productividad y rendimiento
© Fernando Mª Nogués Moreno

Depósito Legal:

Fotocomposición, fotomecánica e impresión:
Alcañiz Fresno´s, S.A.
C./ Cromo Parcelas 18-19
Polígono Industrial Cerro de San Cristóbal

Reservados todos los derechos. Ninguna parte de esta publicación podrá ser reproducida, almacenada o transmitida de manera alguna, ni por ningún medio, ya sea informático, electrónico, químico, mecánico, óptico, de grabación o de fotocopia sin permiso del propietario del copyright.

INDICE

	Pág.
Prólogo	7
Preámbulo	9
1.- La Productividad	11
1.1.- Su aparición e historia	11
1.2.- Su significado y definiciones	13
1.3.- El fin y los medios	18
1.4.- Su medida	24
1.5.- Su importancia.....	27
1.6.- La obstrucción Sindical.....	28
1.7.- Diferencia con otros términos.....	30
1.7.1.- Productividad y competitividad	31
1.7.2.- Productividad y rentabilidad	31
1.7.3.- Productividad y Rendimiento	33
2.- El Rendimiento	35
2.1.- Diferencias entre tiempo “normal” y tiempo normal.....	37
2.2.- Criterios Jurisprudenciales	40
2.3.- Lo impropio de la Comparación	43
2.4.- Proposición	46

PRÓLOGO

En el panorama de la actualidad profesional de la Abogacía española constituye una sorprendente y satisfactoria actividad ésta que, con la publicación de este “Epitome”, principia el Bufete Nogués. Basta mirar en torno nuestro para poder comprobar, sin grandes esfuerzos de observación, que la mayoría de los Abogados españoles, tras terminar sus estudios de licenciatura dejan de reflexionar y de pensar en aquellas cuestiones que son propias de su actividad profesional. Es casi inexistente la literatura jurídica, en todas sus ramas, que surge como consecuencia de una reflexión intelectual llevada a cabo desde la práctica jurídica de los Abogados. Así, lo que cada día acontece en lo más vivo y representativo del Derecho pasa a ser silenciado, las más de las veces, por los exabruptos, que a destiempo, sin sistemática y en lugares manifiestamente impropios, constituyen lo que me atrevo a calificar de “chismes jurídicos” que compensan la impotencia con la que, desgraciadamente, muchos de los Abogados españoles enfrentan su quehacer profesional.

No es ajena a la opinión vertida a través de lo que ya he denominado como “chisme jurídico” la falta de calidad profesional de Jueces y Magistrados, sin reflexionar sobre el hecho manifiesto de que somos, en gran medida, los Abogados, con nuestra falta de reflexión, de sistematización y de comunicación, los que contribuimos, más que ningún otro elemento, al actual estado de cosas que, en España, ocurren en la Administración de Justicia, de la que nunca hay que olvidar y conviene por tanto recordarlo, los Abogados formamos parte.

El hecho de que los Abogados formemos parte de la Administración de Justicia nos obliga, aun más que a Jueces y Magistrados, a ser Peritos en

Epítome I

Leyes, pues, si bien la ignorancia del Juez puede ser suplida y completada por la ciencia o el saber del Perito, la ignorancia del Abogado no encuentra otro cauce que el perjuicio directo sobre la Administración de Justicia. El uso jurisdiccional de los viejos aforismos de *da mihi factum dabo tibi ius* o *iura novit curia* no puede ser visto por los Abogados desde una posición de desgana y desinterés que posibilite el abuso de la Potestas judicial, antes bien, frente a ese abuso de la Potestas judicial el Abogado debe alzar su Auctoritas del conocimiento del Derecho, Auctoritas que más tarde o más temprano encontrará acogida por la Potestas judicial.

La tarea que el Bufete Bogues propone a los Abogados, para llevar adelante sus “Epitomes”, forma parte de esa Auctoritas de la que todo Abogado debe hacer gala. La Justicia será siempre convencer y nunca vencer. Si la Potestas no presta atención a la Auctoritas, o se la irroga ella misma, más pronto que tarde el edificio de la Justicia comenzará a sentir, en forma de fisuras cada vez de mayor tamaño, las consecuencias. Es, pues, de gran utilidad para la Administración de Justicia que, iniciativas como la que ahora promueve el Bufete Nogués, se fomente y se sostenga en el tiempo, para fructificación de la Auctoritas intelectual de los Abogados.

Como Presidente de la Corporación Europea de Abogados quiero felicitar al Bufete Nogués por el esfuerzo y la generosidad que, un trabajo como el que presenta, tiene para todos aquellos que tenemos como horizonte servir a la paz social desde la vocación de excelencia en la Administración de la Justicia.

Dr. Eugenio Rubio Linares
Presidente de CEA

PREÁMBULO

Dentro de las actividades y compromisos adquiridos por los miembros del Bufete Nogués, para la obtención de la Certificación de Calidad de AENOR, la publicación de Epítomes sobre temas de actualidad, jurídicos y/o empresariales, era un reto que perseguía un triple objetivo. **Por un lado**, un compromiso de **actualización permanente** de los Letrados. Por **otro lado**, el poner a disposición de clientes y colaboradores, **pequeños estudios**, de consulta y divulgación y **por último**, el conseguir con el tiempo, una pequeña biblioteca, **una colección**, de temas de interés, que pudieran ser orgullo y medio publicitario de nuestra potencialidad.

En colaboración con la **Corporación Europea de Abogados**, de la que el Bufete Nogués ostenta la Vicepresidencia, se pretende la colaboración con otros despachos, de tal manera que esa modesta colección que con el tiempo se pretende, se convierta en una colección de más amplias miras.

A la colección que ahora comenzamos con este primer ejemplar, la hemos denominado **Epítomes**, es decir, resúmenes, compendios de temas más extensos, que sirvan al lector, sin tener que ser un jurista avanzado.

Este primer Epítome, va dedicado al tema de la **Productividad y al Rendimiento**, temas que no significan lo mismo, a pesar de su relación, por tres motivos principales:

- 1.- El autor y **Fundador** del Bufete, es especialista en ambos temas, desde su incorporación a la **Comisión Nacional de Productividad**

Industrial, del Ministerio de Industria, luego **Servicio Nacional de Productividad Industrial**. Actividad que no ha abandonado, si bien actualmente su dedicación es mucho menor de la deseada, por sus ocupaciones como Abogado y Empresario.

- 2.- Porque la Productividad, ante la situación crítica de nuestra economía, cuando esto se escribe (Junio de 2008), es para unos la panacea, para otros la culpable y sobre todo, para la mayoría, la gran desconocida.
- 3.- Porque relacionar la Productividad y el Rendimiento, nos permite por un lado un enfoque empresarial y por otro, un enfoque jurídico, sobre lo que significa y las consecuencias, de un determinado Rendimiento.

Es decir, se recrea el autor en un tema de añoranza y recuerdos y por otro lado, se cumple el doble objetivo de la colección, de aportar ideas, estudios y opiniones actuales, para la empresa y el derecho.

El primer objetivo de estos dos últimos, se ha cumplido ya al escribir este epítome y el segundo, la utilidad para la empresa y el derecho, lo dirás tú, lector, cliente y amigo.

Gracias por tu atención.

Valladolid, Junio de 2008.

EL AUTOR.
(Fernando M^a Nogués Moreno)

1.- LA PRODUCTIVIDAD

Si a la Catedral de Palencia se la conoce como “la bella desconocida”, la Productividad es la gran desconocida en profundidad. Su origen, evolución, variaciones, importancia, su medida, objetivos, etc. no son claros y los datos pocas veces comparables, fuera de su contexto.

Para muchos es un concepto vago, poco tangible y para otros, los que la conocen, confunden su concepto y contenido, con sus formas de medición.

Cuatro aspectos de ella, nos importan principalmente, al margen de conocer su aparición e historia.

- a) **Su significado y definiciones**
- b) **Su fin y medios**
- c) **Su medida**
- d) **Su necesidad e importancia**

1.1.- Su aparición e historia.

Si bien su existencia y aplicaciones se conocían y aplicaban tenuamente en USA en los años 1920 a 1940, en Europa es apenas conocida en 1949. En 1948, se crea la O.E.C.E (Organización Europea de Cooperación Económica), para hacer más eficaz la distribución de la ayuda del célebre **Plan Marshall**, para la reconstrucción europea. El 14/12/1960, se transforma la

Epítome I

O.E.C.E., en O.C.D.E. (Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico), existente en la actualidad y cuyos estudios y recomendaciones han alcanzado un enorme prestigio a nivel mundial.

Dentro de la O.E.C.E., se crea en 1953, la **AGENCIA EUROPEA DE PRODUCTIVIDAD** (AEP), pero su gran difusión opera a partir de 1956.

De la Agencia, surgieron los **Centros Nacionales de Productividad** en Europa, que en España, tuvo los nombres de **Comisión Nacional de Productividad Industrial** (CNPI) y posteriormente, **Servicio Nacional de Productividad Industrial** (SNPI), adscritos e integrantes del Ministerio de Industria y a los que el Autor tuvo el honor de pertenecer, hasta su desaparición.

La CNPI, se constituyó el 1/5/1952, de forma no estable y por Decreto del 5/9/1958, se estableció de forma estable. Por Decreto 208/1961 de 2 de Febrero, se aprobó su Reglamento, que anulaba el provisional establecido en 1952.

Tanto la AEP, como su brazo en España, la CNPI, tenían como objetivos: **Predicar la Productividad y difundir sus Técnicas y la Organización de Cursos, normas y acciones, para su incremento.**

La labor desarrollada fue inmensa, eficaz y ha dejado constancia en multitud de Ordenanzas Laborales, Convenios Colectivos, R.R.I. y arbitrajes. Sus cursos y publicaciones, han sido copiados y todo ello ha contribuido en España, para que la Productividad sea menos desconocida.

Pero dejemos el recuerdo y la añoranza, para centrarnos en nuestro objetivo, analizando los aspectos señalados en la página 4 de este Epítome.

1.2.- Significado y definiciones de Productividad

La definición realmente es compleja, en función de sus fines y medida, pero comencemos por la inicial que nos transmitió JEAN FOURASTIE, que fue Presidente del Subcomité de la Productividad de la OECE y que sentó las bases de la difusión de la Productividad en Europa. ***“Productividad, es la producción por unidad de factor”***.

Dos años más tarde, en el Subcomité por él Presidido, se acuñó una definición más completa que decía: ***“La Productividad, es el cociente de dividir una producción, por uno de los factores de esa producción”***. Se puede entonces así hablar, de la Productividad del capital, de las inversiones, de las primeras materias, etc.

Sin embargo, en el mismo estudio, más adelante en el párrafo tercero, añadía: ***“La noción más extendida de la Productividad, es la referida al trabajo humano. De suerte que, cuando se habla de Productividad, sin otro calificativo, es la Productividad del trabajo humano, en la producción tratada”***.

Anteriormente, Albert Aftalion en 1911, definía la **Productividad global**, ***“como la relación entre la producción total obtenida en un tiempo dado y el conjunto de los agentes empleados en esta producción”***.

Podemos así distinguir la **Productividad global de los factores** y la **Productividad integral del trabajo**.

La Productividad global de los factores, sería ***“la relación del volumen de la producción, con el volumen total de los factores que han intervenido en el ciclo de producción”***.

La Productividad integral del trabajo, sería ***“la relación entre la producción y la suma del trabajo visible, más el trabajo incorporado”***.

No queremos cansar al lector con definiciones, sino plantear unas y otras, para seleccionar la que consideramos más adecuada y de más utilidad.

La Oficina Internacional del Trabajo (O.I.T), en las diversas ediciones de su libro “Introducción al Estudio del Trabajo”, en su capítulo I, cuestión tercera, define a la Productividad, como: ***“La relación entre la producción obtenida y los recursos empleados en obtenerla”***. O bien otros autores, como: ***“Cociente de dividir los recursos alcanzados, entre los recursos utilizados.”***

Como vemos, las distintas definiciones se van acercando y se asemejan, pero es preciso apostillar que para la determinación o medición de la Productividad, a la que luego nos referiremos y para un análisis comparativo con otros países, tenemos que hablar de la **Productividad Nacional, que es el cociente de dividir PIB por la población** (esta, la mayor de 16 años, sea activa o inactiva).

También es preciso distinguir, como dice el Profesor Alfonso Jiménez, la **Productividad Nacional**, nada tiene que ver con la **Productividad empresarial** y realmente (y estamos de acuerdo con él), la **Productividad Nacional real**, sería el producto de multiplicar tres cocientes: **Productividad empresarial** (PIB/no total de trabajadores) **X Tasa de ocupación** (no total de trabajadores/trabajadores activos) **X Tasa de actividad** (trabajadores activos/Población mayor de 16 años).

Siguiendo a dicho Profesor, el auténtico problema de nuestra Productividad, está en el tercer componente, la tasa de actividad. Hay que mover colectivos de la inactividad a la actividad. Existen un colectivo de **4 millones**

de mujeres entre 45 y 65 años, que están en situación de inactividad pura. Existe un colectivo ya, de más de **2 millones de parados**. Casi **1,5 millones de estudiantes** de más de 16 años y poco más de 20 y un cuarto grupo de **discapacitados**, de los que el 75% están inactivos.

En definitiva, quedémonos, según nuestra modesta opinión, con las siguientes definiciones, más reales para considerar en este epítome:

Productividad Nacional = PIB/no horas trabajadas anualmente (1)
También se la puede definir como: **Valor Añadido Bruto/Ocupados+Parados. (2)**

Este último sistema de cálculo, es posiblemente más realista, pero más difícil de obtener fácilmente.

La Productividad de una empresa = Producción /no horas trabajadas o por no de trabajadores. (3)

Nos inclinamos por tanto y recomendamos el uso de las definiciones (1) a nivel nacional y (3) a nivel de empresa.

Ahora bien, este epígrafe lo hemos denominado Significado y definiciones de Productividad.

En otro apartado hablaremos de la necesidad de la Productividad, pero **¿Qué significan esos índices escogidos y definiciones?.**

Efectivamente la Productividad es eso, un índice, un ratio, que nos dan un valor. ¿Para qué sirve ese valor? Para compararlo consigo mismo en un intervalo de tiempo.

Epítome I

Pongamos tres ejemplos simples de Productividad empresarial.

En el año 2007, p.e **una fábrica de automóviles** produjo 150.000 vehículos, con 10.000 trabajadores.

Una empresa de producción y encuadernación de libros, 5.000.000 de libros, con 50 trabajadores y

Una churrería, 500.000 churros, con 2 trabajadores.

En el primer caso, el ratio o la ratio, sería de 15. En el segundo de 100.000 y en el tercero, de 250.000.

Lógicamente no podemos comparar unos ratios con otros, porque su producción no es comparable. Nada tiene que ver un vehículo con un churro. Ni siquiera tampoco exactamente de una fábrica de automóviles, con otra también de automóviles, ya que exactamente, la cantidad de trabajo, los métodos operativos, la maquinaria, el nivel de exigencia de calidad, etc. serían diferentes, si bien para datos aproximativos y comparativos sectoriales, podrían aceptarse como cálculos orientativos.

¿Para qué nos valen entonces los ratios o índices?

Sencillamente, porque es importante conseguir que el ratio 15, en el año 2008, haya aumentado a 18, 20 o más. Para que el ratio de la segunda empresa, 100.000, se incremente en 2008,

a 120.000, 125.000 o más y para que el ratio de la tercera, sea de 280.000, 300.000 o lo que sea. Eso significará, uno de los objetivos de la Productividad, **producir más con menos** o bien que cada cociente varíe

siempre en mayor proporción que el denominador o que si disminuye el numerador, en mayor proporción disminuya el denominador.

En mercados competitivos, no basta con hacer las cosas bien, **hay que hacerlas mejor que los demás.**

Luis de Guindos, en un artículo publicado en la sección de Economía y Empresas de El Mundo, el día 1 de Junio de este año de 2008, decía acertadamente, que en la Productividad, hay como en el colesterol: Uno bueno y otro malo. **La Productividad buena**, es la que se produce con aumento de empleo y se deriva de mayor dotación de capital físico y humano, en un entorno más favorable. **La Productividad mala**, es la que se produce como consecuencia de la mera destrucción de puestos de trabajo (disminución del denominador).

Disminuir tiempos de fabricación, reducir la mano de obra necesaria, mejorar los métodos de trabajo, rentabilizar las máquinas, etc, eran y todavía son, los métodos tradicionales empleados para incrementar la Productividad. Nosotros pensamos que la forma de incrementarla, está en la eliminación de **“despilfarros”** que existen en todos los factores que afectan a la Producción, para reducir costes. En la I+D+i; en la formación del personal, en la inversión en medios (capital); en las condiciones laborales; en las relaciones humanas en la empresa; en la motivación.....(mencionaríamos aquí la piedra angular de TOM PETERS para conseguir la EXCELENCIA (Innovación, atención y servicio al cliente y motivación). En este caso, la EXCELENCIA de PETERS, tendría mucho que ver con la Productividad

Siguiendo con el razonamiento, **eleva el ratio de Productividad, es hacer más con menos o lo que es lo mismo, obtener un mejor resultado y seguramente un mayor beneficio.**

Sin embargo, el incremento de la Productividad no es un fin en si mismo, sino un medio para conseguir un fin.

1.3.- El Fin y los medios de la Productividad.

Ese mayor beneficio, que decíamos en el epígrafe anterior, tiene que redundar en mejores salarios, mejor rentabilidad del capital invertido, mayor creación de riqueza para la localidad, la Comunidad y el País y eso solo tiene un nombre, **mejora del nivel de vida.**

Podemos afirmar por tanto, que **un incremento de la Productividad, nos lleva a un incremento del nivel de vida o lo que es lo mismo, a vivir mejor, que es lo que todos pretendemos.**

La pregunta que inmediatamente se hará el lector, será: Muy bien, muy bonito, pero ¿Cómo incrementamos la Productividad?

En otro epígrafe, responderemos a la importancia que tiene la Productividad, pero baste saber que dos célebres economistas americanos, Paul Krugman y N. Gregory Mankiw, han afirmado rotundamente: ***“La Productividad no lo es todo, pero a largo plazo lo es casi todo”***. El segundo citado, afirmaba: ***“Explicar las grandes diferencias que existen entre los niveles de vida en todo el mundo, es muy fácil: PRODUCTIVIDAD”***

El gran maestro de economistas D. José Barea, afirmaba que la economía española tenía dos grandes problemas: La inflación y el déficit exterior y la solución a ambas era la Productividad.

Antes de responder a la pregunta que hemos dejado más arriba en el aire, traigamos a colación la respuesta que el Vicepresidente D. Pedro Solbes daba en una entrevista a finales de Febrero de este año de 2008, al periódico La Vanguardia, al preguntarle cual sería su prioridad para la nueva legislatura: ***“La misma que la actual. Poner las bases para un aumento de la Productividad, que ha sido la gran carencia histórica de España. Esto no se logra en un año, ni siquiera en dos legislaturas, pero hay que poner las bases. Por eso seguiremos dando prioridad a la inversión en infraestructuras, investigación, educación y el apoyo a la economía productiva.”***

Es decir, todos de acuerdo en que es muy importante (lo es casi todo), incrementar la Productividad, que esto no es inmediato, que hay que poner las bases y que la Productividad Nacional, tiene unos componentes de acción y otros, las empresas, ya que la suma de la Productividad de estas, infiere principalmente en la Nacional.

El profesor D. José Barea antes citado, en un artículo publicado en el periódico 5 Días, el 23 y 24 de Diciembre de 2006, establecía el ciclo, muy interesante y relacionado para llegar a ese incremento:

Información-----> Conocimiento-----> Innovación-----> Crecimiento.

La **información**, nos permite alcanzar y profundizar en el **conocimiento**, este dominio nos permitirá llegar a la **innovación** y como consecuencia de ello, conseguir un **crecimiento**, o lo que es lo mismo, un **incremento de la Productividad**.

Podríamos decir, añadimos nosotros, que ese crecimiento no es un crecimiento final, sino que nos lleva a una nueva necesidad de información, esta a su

Epítome I

vez a un nuevo conocimiento, a una nueva innovación y un nuevo crecimiento y así sucesivamente.

Todo ello radica, sigue diciendo el profesor Barea, en dos factores: **El capital humano y el Tecnológico.**

Por ello también coincide con el Vicepresidente Solbes, en establecer un intenso programa en: Infraestructuras, la educación, la reforma del mercado de trabajo y la libre competencia.

La actitud hacia la información, el querer saber, nos lleva a conocer y dominando el conocimiento, podremos innovar.

Sin embargo, en todo ese ciclo establecido, es donde ocupamos los últimos lugares de Europa. No hay interés por la información. Apenas se lee, lo cual no puede provocar la curiosidad. Solo a través del conocimiento, se alcanzará por observación y práctica, la innovación. Los informes PISA y “Desde la Universidad a la Empresa”, son demoledores. No entendemos, no sabemos y mucho menos podemos integrarnos con determinado nivel.

Si a estas realidades, añadimos la actitud de los trabajadores y los Sindicatos (les dedicaremos otro epígrafe), impidiendo la reforma del mercado de trabajo, el adaptar y corregir el ámbito de los Convenios Colectivos y el relacionar salarios con Productividad, ¿Cómo pretendemos conseguir el crecimiento?

Todo ese ciclo, que parece la “pescadilla que se muerde la cola”, solo puede cambiarse de una manera: Educación. El sistema actual, precisamente no prima el cambio de actitud, y precisamente de eso se trata. Cambiar la actitud, motivar las ventajas del conocimiento y la formación, como único camino

para alcanzar la plenitud humana. Disfrutar, sabiendo, conociendo. Una persona formada, adquiere sentido de responsabilidad, se integra en un equipo, considera a su empresa como un “ente superior a sus componentes” (capital y trabajo), siente el orgullo de la pertenencia y no precisa de controles.

Pero para todo ello, se precisan líderes, líderes capaces de motivar, como dice TOM PETERS en “Pasión por la Excelencia”, líderes que como decía el Mariscal Montgomery, personas que después de haber estado con ellas, han influido en ti, en tu manera de pensar y en tus actitudes.

En fin, esos son los medios para incrementar la Productividad Nacional, enunciados por Barea y Solbes, pero ya desde 1960, la OIT en su libro anteriormente citado de Introducción al Estudio del Trabajo, establecía unas herramientas o Técnicas para incrementar la Productividad en las empresas. El uso de cualesquiera de ellas, nos lleva a un incremento de la Productividad y cuantas más apliquemos, mayor será el incremento de dicha Productividad. Esas Técnicas o Herramientas, están al alcance de todos y publicaciones y cursos, con diferentes nombres, adaptaciones e incorporaciones, siguen estando en vigor.

Enunciamos entre otras:

- Investigación y mejora de procesos.
- Investigación y mejora de productos.
- Gestión de la Calidad
- Planificación, incluyendo el Just in time.
- Control de procesos y de producción.
- Normalización y Codificación.
- Informatización.
- Control de materiales.

Epítome I

- Valoración de puestos e incentivos.
- Valoración de méritos.
- Aplicación de las diversas Técnicas de los RRHH.
- Dirección por objetivos
- Control de gestión.
- Técnicas de ventas.
- Atención y servicio al cliente.
- Estudio del Trabajo, con sus dos Técnicas: La mejora de métodos y los Estudios de Tiempos y Rendimientos.
- Etc.

La mayor parte de ellas, incluidas las Relaciones Humanas, componen la denominada **Organización Científica del Trabajo (O.C.T)**.

Contestamos con ello a la pregunta formulada del ¿Cómo?.

Es decir, todas estas Técnicas o Herramientas y otras que seguro hemos olvidado, que componen principalmente la O.C.T, son Técnicas que nos permiten incrementar la Productividad, para conseguir un aumento del Nivel de Vida.

Puede parecer pura teoría lo anteriormente enunciado, pero querido e interesado lector (si aquí has llegado en tu lectura), podemos asegurarte que muchas de esas Técnicas o Herramientas las ha utilizado en muchas empresas el autor de este Epítome y los resultados de cualesquiera de ellas, son espectaculares.

Permítasenos unos breves ejemplos, sacados de la realidad y por nosotros dirigidos y realizados.

La aplicación de una sola Técnica, como la del Estudio del Trabajo, formado a su vez como partes inseparables por otras dos, la Mejora de los Métodos de Trabajo y los Estudios de Tiempos, ha conseguido incrementos de Producciones del 20 al 35%, respetando escrupulosamente la legalidad, rompiendo las barreras de la rutina y el temor a lo desconocido.

Ese incremento de producción, de rendimientos, de ajustes de saturación de la Mano de Obra Directa (M.O.D.) y de la Mano de Obra Indirecta (M.O.I.), han sido espectaculares.

La M.O.I. (administrativos, almaceneros, carretilleros, delineantes, delineantes proyectistas, vigilantes, recepcionistas, reprográficos, etc.), ha sido perfectamente medida, calculadas sus saturaciones y actividades.

Almacenes y Oficinas con saturaciones del 41 y 47%, suponen un despilfarro de M.O., aprovechable en otros departamentos y que nos permite ajustar e incrementar, esos índices anuales de Productividad.

Cualquier proceso de M.O.D. o M.O.I., que se someta a una mejora de sus métodos de trabajo y a un cálculo de su saturación y rendimiento, cuando no se le ha sometido nunca, decimos sin temor, de manera tajante y por propia experiencia de más de cuarenta años, que puede incrementar la producción, el trabajo, en por lo menos un 20%.

Un incremento de un 20% en la M.O., es ya un buen incremento, aunque se traduzca al final del proceso en solo un 5 o 7%, en función de muchos factores de costes, que ahora no es preciso analizar. Pero digamos y luego en otro apartado destacaremos, que la Productividad española entre 1996 y 2006, registró una tasa negativa de crecimiento del -0,44%, frente al 1,1% de incremento positivo en la media de los 15, entonces, de la U.E.

Epítome I

La Productividad media española por trabajador, equivalía en el 2006, al 91,1% de la media de la Unión Económica y Monetaria de la U.E., según la Oficina estadística Eurostat. En 2007, el 90,8%.

Resumiendo, **a nivel de empresa**, tenemos que aplicar el mayor número de Técnicas o Herramientas citadas y a **nivel nacional**, aplicación de Planes y medidas, no coyunturales, sino a largo plazo, **que solucionen algunas de nuestras carencias en I+D; incorporación de tecnologías en las empresas; capital humano; inversión no especulativa; facilidades a nuevos emprendedores; flexibilidad en los mercados, tanto laborales como comerciales, etc**, como terminaba su artículo en Expansión del día 18/7/2007, el catedrático de Economía aplicada, D. Juan R. Cuadrado-Roura.

Querer es poder. Pongámonos a ello.

1.4.- Su medida

El anterior Presidente de la CEOE, D.José María Cuevas, hacía unas declaraciones al respecto, diciendo que “la única forma de medir la Productividad, era hacerlo en cada empresa o en cada centro administrativo.”

Dentro del párrafo 1.2, escogíamos la fórmula de cálculo, tanto a nivel nacional, como a nivel de empresa.

En el primer caso, **Productividad Nacional**, el PIB dividido por el no total de horas trabajadas o bien si es más fácil su cálculo, por el no de ocupados, no es tan difícil conseguir la medición, ya que ambos factores, PIB y no de ocupados, los facilita el propio INE. El ratio resultante de Productividad, resume la evolución seguida por los otros dos factores del cociente.

En 2007, el PIB español alcanzó la cifra de 1,0525 billones de y el no de ocupados, 20.367.300. **Su resultado sería 51.675 €.**

Las últimas estadísticas que conocemos de manejo fácil, son las publicadas por FUNCAS bajo el título "Indicadores de convergencia real para los países avanzados", referidos al año 2000.

La Productividad media del trabajo, era en €:

1.-Luxemburgo, 122.775; 2.- Noruega, 88.035; 3.- USA, 85.291; 4.-Japón, 81.828; 5.- Irlanda, 71.158.....11.- Francia, 62.031; 12, Reino Unido 61.612; -16 Canadá, 55.294; 17, Alemania 55.170..... media de la U.E.; -15 - 54.556..... 21, Italia - 50.488 media U.E. 25- 48.890 27, España 39.515 - 33,Portugal 24.631 37, Polonia 15.222....40 Hungría, 15.354.....48, Bulgaria 5.291

En el caso de haber utilizado la fórmula (2) de la página 10, es decir Productividad = Valor Añadido bruto/ocupados+parados, los datos en 2007 conocidos (Ver Norte de Castilla 15/6/2008 en un informe del CES), sería de media, **35.214 €**, siendo de 25.077 en la Agricultura; 41.657 en la Industria; 25.695 en la Construcción y 36.257 en los Servicios.

Cuando se considera el Valor Añadido Bruto en términos de Contabilidad Nacional, en lugar del PIB, la diferencia con las medidas a nivel empresarial, radican en que en la Contabilidad Nacional, no se incluyen las subvenciones a la explotación, ni los Tributos en la cuenta de producción; las primas de seguros se registran en la cuenta de renta y no se contempla la amortización como consumo.

En el caso de la **Productividad de una empresa**, recomendábamos la fórmula de la Producción dividida por el no de horas trabajadas o por el no

Epítome I

de operarios. La producción podemos cifrarla en producto, en cifra de ventas o cualquier otro factor.

Es decir, es posible su medición, aunque puede adoptar una serie de variables, **pero lo más importante, insistimos, es su evolución a partir de un instante determinado**. Ese ratio solo nos sirve para una comparación año a año y así veremos si aumenta o disminuye.

Somos conscientes de que el ratio aislado no proporciona toda la información, pero la observación de la coyuntura, es el complemento a dicho ratio.

En un período de recesión, el PIB suele reducirse menos que el denominador, el empleo, por lo que la Productividad aumenta (cosa que ocurre actualmente). El aumento del PIB y de la Productividad, estimulará a su vez el crecimiento del empleo.

En esos datos comparativos, decíamos, **la evolución es lo que importa**.

El crecimiento de la Productividad en el promedio de los últimos años, ha sido solo de escasamente el 50% de la zona Euro.

El incremento en tres períodos considerados: 1995 a 2000; 2000 a 2005 y 2006, han sido los siguientes:

Francia: 1,5 – 0,8 – 1,1.

Alemania: 2,2 – 1,4 – 2,3.

Irlanda: 4,4 -2,2 – 1,7.

Italia: 1,1 - **-0,1** – 0,2

Reino Unido: 2,4 – 2,- 2,6

España: 0,3 - 0,5 - 0,8

U.E. 1,9 - 1,2 - 1,5

Esa caída frente a la U.E., ha sido la **responsable del deterioro de la competitividad y del consiguiente efecto de constreñir el sector exterior.**

La medida es por tanto posible, con diversas modificaciones de los factores del cociente, siempre que sean las mismas para tener en cuenta las variaciones anuales.

Los ratios, son instrumentos de control, de planificación y sobre todo de información para la toma de decisiones. Su inobservancia, significa toma de decisiones a ciegas o por olfato y eso en el siglo XXI no le está permitido a un gobernante ni a un empresario.

1.5.- Su importancia.

Ya habíamos dicho anteriormente, en boca del economista americano Paul Krugman, que *“la Productividad no lo es todo, pero a largo plazo lo es casi todo.”*

El incremento de la Productividad permite reducir la inflación, ya que con los mismos inputs se logra producir más cantidad de bienes y servicios, lo cual hará posible reducir los precios de los bienes que se exportan, mejorando la balanza comercial y de servicios.

Queremos resaltar la importancia que tiene el sector servicios en la Productividad. El no de personas que trabajan actualmente en dicho sector,

Epítome I

alcanza los 12,5 millones de empleos y lo que es más, de cada diez nuevos empleos netos creados entre 1996 y 2007, cerca de ocho, (7,6), han correspondido a las ramas llamadas terciarias o de servicios.

Lo que ese dato sugiere, es que cualquier política de mejora de la Productividad, no solo debe dirigirse a la Industria, sino a los Servicios, que suponen ahora ni más ni menos, que dos tercios de nuestra economía.

La importancia pues, radica en los beneficios que su incremento en condiciones normales acarrea y su influencia en el nivel de vida de los ciudadanos. Al final del párrafo 1.3, hablábamos en palabras del Profesor Juan R. Cuadrado-Roura, *“aplicación de Planes y medidas, no coyunturales, sino a largo plazo, **que solucionen algunas de nuestras carencias en I+D; incorporación de tecnologías en las empresas; capital humano; inversión no especulativa; facilidades a nuevos emprendedores; flexibilidad en los mercados, tanto laborales como comerciales, etc.**”*

1.6.- La obstrucción sindical a la Productividad.-

En el Boletín Jurídico y empresarial de nuestro Bufete del mes de Julio de 2004, el editorial lo titulábamos “LA FALACIA DE LA PRODUCTIVIDAD”. Nos referíamos a unas declaraciones de Pedro Solbes el día 20 de Julio de 2004 a los representantes de las principales empresas españolas, cuando afirmaba: ***“Si no se vinculan los salarios a la Productividad, la economía española está perdida”***.

En ese editorial, aportábamos algunos datos como que en el 78,2% de los Convenios, se regulaba la actividad sindical; en el 77,1%, la promoción interna; las prestaciones sociales, en 69,4%; el mantenimiento y creación de empleo, en el 80,9%.

Sin embargo, solo en el 20% se habla de incentivos ligados a la Productividad, que abarcaba a solo un 10% de los trabajadores sometidos a Convenio.

Continuábamos nuestro editorial citado, diciendo:

“Es por tanto una falacia hablar de la productividad, Si los Sindicatos y los propios trabajadores no toman conciencia de la importancia y de que se están jugando su propio puesto de trabajo en un futuro.

Incrementar el índice de Productividad en cada empresa, debe de ser objetivo prioritario y de negociación obligatoria, como el salario, la jornada y la salud laboral.

Los Sindicatos no quieren oír hablar de ello y mucho menos los trabajadores, haciendo suyo el dicho de ganar lo más, trabajando lo menos.”

Este editorial nuestro citado, se queda pequeño en la descalificación sindical y laboral, si lo comparamos con las manifestaciones del célebre catedrático de Derecho Laboral (y Catedrático que fue de este autor en la Universidad de Valladolid), D. Juan Antonio Sagardoy, durante su participación en el Seminario “Otro mundo es posible: El liberalismo” organizado por el diario Expansión y recogidas en el artículo de dicho diario el día 18 de Julio de 2007 de L.Ramírez e I. Antolínez. Decía: ***“El monopolio de decisión que tienen los Sindicatos a través de la negociación colectiva, entorpece la actividad empresarial y, al mismo tiempo, cercena la libertad individual de los empleados. Sucede que, en la práctica, los Comités de empresa suelen proteger a una parte de la plantilla, normalmente a aquéllos que no son productivos y, por lo tanto, necesitan ser defendidos por terceros ante un reajuste corpora-***

tivo, restando productividad a la economía española. Siguiendo este argumento, los trabajadores que tiran del tejido económico no necesitan a los Sindicatos; su labor diaria es la mejor protección.

En su opinión, la solución pasa por ligar los salarios a la productividad y por aumentar la capacidad individual de los trabajadores para negociar sus propias condiciones laborales". Chapeau, terminamos nosotros.

Pedro Solbes, Sagardoy y nuestro insignificante Bufete, coincidíamos en lo esencial en diferentes momentos.

Somos en eso contundentes: No querer hablar de Productividad por parte de los Sindicatos y Trabajadores, es hacer lo del Avestruz y tarde o temprano se paga la irresponsabilidad con la pérdida de puestos de trabajo.

Cuando llega "el lobo", es cuando estamos dispuestos a lo que sea, con tal del mantenimiento del puesto de trabajo, pero en la mayor parte de las ocasiones, ya es tarde y el "lobo se comió a Caperucita."

1.7.- Diferencias de la Productividad con otros términos equívocos.

Queremos en este último apartado dedicado a la Productividad en general, intentar distinguir las diferencias que existen entre Productividad y otros términos o conceptos equívocos.

1.7.1.- Productividad y competitividad.

A veces, decía Luis de Guindos en un artículo publicado en el Mundo el día 1 de Junio de 2008, se utiliza la Productividad como un índice de la competitividad, lo cual constituye un error.

Como ya habíamos definido anteriormente, **la Productividad** es un índice o cociente entre el valor del PIB de un país y el no de horas trabajadas o trabajadores empleados y lo que especialmente interesa es su evolución en el tiempo.

La competitividad, es la capacidad de bienes y servicios de un país, para competir en los mercados internacionales. **Su medida**, es fundamentalmente la evolución de su cuota de mercado y de la cuenta corriente de la balanza de pagos y añadimos nosotros, quizás mejor, de la balanza comercial.

Se mezclan con ella, conceptos dentro de la I+D+i, que forman parte de la Productividad y no directamente de la competitividad, aunque su influencia en aquélla, repercute necesariamente en esta.

1.7.2.- Productividad y rentabilidad.

Habiendo nuevamente definido en el párrafo anterior el concepto de Productividad, tenemos que añadir que esta, lo que mide es una **relación física** de los factores, mientras que la **Rentabilidad**, relaciona valores corrientes, extraídos de la Contabilidad clásica.

En aquélla, podemos medir por ejemplo:

Epítome I

Nº de Tm. Producidas / no de horas trabajadas.

Nº de vehículos fabricados/ no de KW hora consumidos.

Nº de facturas emitidas/ no de horas de personal administrativo.

Nº de clientes atendidos/no de vendedores.

Nº de folios mecanografiados/no de ordenadores empleados.

Nº de sentencias publicadas/no de empleados de la oficina judicial, pudiendo añadir Autos no rutinarios.

La rentabilidad y los demás indicadores financieros, se miden en factores corrientes extraídos de la Contabilidad Económico-financiera clásica.

Así por ejemplo, entre otros muchos ratios:

Margen bruto/Ventas

Beneficio después de impuestos/Ventas.

Dividendo repartido/Capital Social.

Resultado después de impuestos/Recursos propios (ROE)

Es decir, la rentabilidad, es un indicador al que con más frecuencia se acude para enjuiciar la gestión de la empresa y la combinación y análisis de la mayor parte de una pirámide de ratios, nos permiten el control y la toma de decisiones para corregir desviaciones, pero insistimos, la Productividad es un factor más global y el que nos permite la mayor creación de riqueza y bienestar sostenido, es decir, mejor nivel de vida.

La Productividad, aunque su aplicación también se produce en el entorno de la empresa, como ya hemos dicho al definirla, su mayor importancia la alcanza a nivel global de un país, mientras que la rentabilidad, apenas se utiliza en ese contexto y sí más en el contexto de la empresa.

1.7.3.- Productividad y Rendimiento.

Rendimiento, es un factor que a este autor le interesa de manera especial, porque la segunda parte de este Epítome sobre Productividad y Rendimiento, va dedicada a esto último y en su introducción, diremos por qué.

El Rendimiento, debe de quedar constreñido, a la medición del producto obtenido en un puesto de trabajo determinado. Un puesto de trabajo determinado, bajo un método determinado, unas condiciones determinadas, un operario medio determinado (y referido a la definición de la OIT) y una constancia determinada, que es lo que denominamos “normal” (“normal” en O.C.T, que nada tiene que ver con “habitual”).

Es decir, bajo esas condiciones determinadas, el incremento de la producción, o mejor dicho, del producto, es lo contemplado para la medición del Rendimiento.

El incremento del **Rendimiento**, tiene pues un horizonte limitado (sin atender ahora al concepto de Producción óptima), mientras que en **la Productividad, el límite está por descubrir y es ilimitado**. En la Productividad, se englobaría la mejora del método determinado, de las condiciones determinadas, de la cualificación y formación del operario determinado y de la constancia determinada.

Naturalmente que por suma de los puestos individuales, el Rendimiento se puede calcular a nivel global de la empresa, pero teniendo en cuenta siempre, que el Rendimiento mide una cosa y la Productividad, otra. Que el Rendimiento, es un componente importante de la Productividad, pero solo en parte.

Epítome I

Omitimos otros términos que pudieran confundir, ya que desde nuestro punto de vista, estos tres, competitividad, rentabilidad y rendimiento, son los tres que habitualmente confunden muchas personas.

2.- EL RENDIMIENTO

En el preámbulo, ya decíamos que al relacionar la Productividad y el Rendimiento, nos permitía por un lado un enfoque empresarial y por otro jurídico, **sobre lo que significa y las consecuencias, de un determinado Rendimiento.**

Es decir, hablamos de Rendimiento, desde el punto de vista de las consecuencias del mismo en el mundo de la empresa y una especialmente considerada, cual es la causa de despido contemplada en el art 54.2.e del Estatuto de los Trabajadores: ***“La disminución continuada y voluntaria en el rendimiento de trabajo normal o pactado.”***

No pretendemos hacer un estudio doctrinal completo sobre esa causa de despido, sino analizar desde el punto de vista de la O.C.T. y la O.I.T, lo que significa el rendimiento “normal” de trabajo (y fíjense que cuando nos hemos referido y nos vamos a referir a normal de productividad o de O.C.T. lo ponemos entre comillas-“normal”). **¿Cuál es la razón de ese entrecomillado?** Una muy clara, distinguir ese concepto de la palabra normal de nuestro diccionario y uso común.

Normal, se emplea como sinónimo de habitual. Una cosa normal, es una cosa habitual, generalmente. ¿Qué pretendía el legislador cuando en la Ley de Contrato de Trabajo del 21/11/1931, en su art 89.6 introducía esta narración, mantenida tanto en la Ley de Contrato de Trabajo de 26/1/1944 en su art 77 f), en el R.D.L de Relaciones Laborales del 4/3/1977- art 33 f), como en el actual Estatuto de los Trabajadores?.

Epítome I

Este autor, desconoce dicha intencionalidad, es decir, si ya se quería referir a la palabra “normal” o a la palabra normal. Parece un contrasentido, pero no lo es.

Si el legislador conocía ya significados de la Productividad, de los Estudios del Trabajo y del Rendimiento, indudablemente se refería a la palabra “normal” de O.C.T. Si no los conocía, las sucesivas reformas de la posterior Ley de Contrato de Trabajo, de la Ley de Relaciones Laborales y del Estatuto de los Trabajadores, han abierto las puertas a su conocimiento, ya que como hemos dicho al referirnos a la **Comisión Nacional de Productividad Industrial**, sus estudios y referencias, han sido acogidos en multitud de textos de Ordenanzas Laborales, Convenios Colectivos y R.R.I. Eso ha sido conocido también por el Tribunal Supremo, el extinto Tribunal Central de Trabajo, las Salas de lo Social de los Tribunales Superiores de Justicia y por los Magistrados de Trabajo y Jueces de lo Social.

La importancia del Rendimiento, no solo deviene por ser posible causa de despido, sino por la importancia en los costes, en el precio de venta, en la planificación de la producción, en las ventas, en el cumplimiento de los “pedidos”, en posibles causas de penalización, etc.

Al final nos referiremos a estas últimas, pero queremos centrar el interés, en esta causa de despido.

Desde 1931, pasando por 1944 y 1977, la redacción dada siempre en todos los textos citados, es la misma, salvo que en la redacción vigente del Estatuto de los Trabajadores, se ha invertido el orden de “voluntaria y continuada”, por el de “continuada y voluntaria” y se ha añadido al final la palabra “pactado”, que en las demás redacciones, no existía.

Lo que a este autor y Letrado le preocupa, como enamorado de las Técnicas de O.C.T. y del Estudio de Rendimientos, es la dicotomía y nos atreveríamos a decir, desconocimiento, de nuestros Jueces y Magistrados, centrándonos en el Tribunal Supremo y de la mayor parte de la Doctrina científica, de las Técnicas de Medición para el cálculo correcto y científico del Rendimiento “normal” y no el normal de habitual.

2.1 Diferencias entre tiempo “normal” y tiempo normal.

Nos ha gustado en esta causa, la sistemática que ofrece Raquel Aguilera Izquierdo, en su libro publicado por Editorial Aranzadi, “las causas del despido disciplinario y su valoración por la Jurisprudencia”. Hemos añadido otras Sentencias.

A esa sistemática acudimos, para centrarnos en nuestro objetivo: **Considerar que nuestros Tribunales aplican una teoría errónea en el Bajo Rendimiento**, omitiendo una cosa que existe, que es fundamental en este caso y que está avalada por la O.I.T. : Las Técnicas del Estudio de Trabajo, es decir, la Mejora de Métodos de Trabajo y el Estudio de Tiempos y Rendimientos.

La clave está en la aplicación de la palabra “normal” o de la palabra normal. “Normal” de O.C.T. o normal de habitual. Nuestra Jurisprudencia se inclina por esta última y de ahí deviene el error. Vayamos por partes.

El profesor Alonso Olea y la hoy Presidenta del Tribunal Constitucional, Ma .Emilia Casas Baamonde, en sus tratados de Derecho del Trabajo, mantienen la postura de que ***“la obtención del rendimiento debido, será el resultado del cumplimiento diligente. Este es la causa y aquél el efecto”***.

Montoya Melgar no comparte ese criterio y manifiesta que ***“puede actuarse diligentemente y no obtener el rendimiento debido y al revés, puede no actuarse con diligencia, incluso con dolo y sin embargo, obtenerse el rendimiento debido”***.

Siguiendo la teoría de Alonso Olea y Ma Emilia Casas, *“el rendimiento inferior al normal, será indicio de ineptitud o falta de diligencia”*. La relación, por tanto, entre diligencia y rendimiento, es evidente.

Para añadir confusionismo, traigamos otros conceptos de otros autores de la Doctrina.

M. García Fernández, añade: ***“El rendimiento debido por el trabajador, lo constituye la obtención del resultado, en la cantidad y con las cualificaciones pactadas”***.

Juan Antonio Sagardoy, añade: ***“Existen trabajos medibles y trabajos no medibles y es en estos casos en los que el Rendimiento se identifica con la diligencia debida”***.

La Jurisprudencia, como luego veremos, tanto del T.C.T., como del T.S. y de los T. Superiores de Justicia, considera aplicable dicha causa de despido, a aquéllos trabajos que permiten una cuantificación exacta del Rendimiento.

En la mayoría de las Sentencias, se compara numéricamente el rendimiento del trabajador, con el que se considera normal en la empresa (el habitual), de tal forma, que si no se acredita el porcentaje en la disminución del rendimiento que pudiera servir de base para valorar su alcance, el despido será improcedente.

La Sentencia del T.S. del 21/12/1990, es clara al respecto, para las teorías que se han ido aplicando por nuestro más alto Tribunal, en el sentido de contar siempre con un elemento comparativo: ***“El rendimiento debido, es el normal o pactado. El rendimiento pactado con el empresario, habrá de coincidir con el que habitualmente se obtiene por quienes realizan las mismas funciones y en iguales condiciones*** (EL DENOMINADO CRITERIO OBJETIVO) ***o comparativamente con el rendimiento anterior del mismo trabajador*** (CRITERIO SUBJETIVO).” A veces ese término comparativo, se remite a los USOS Y COSTUMBRES. En el mismo sentido, Stas. de fecha 28/4/1990 y 21/2/1990.

La Sentencia de fecha 20/10/1982, añade además el requisito de que la comparación se produzca dentro de condiciones homogéneas.

Durante la vigencia de ambas Leyes de Contrato de Trabajo y del R.D.Ley de Relaciones Laborales, parecía que el criterio imperante, era el subjetivo. La Sta de fecha 4/10/1968, ***“Rendimiento normal, es el que viene obteniendo el trabajador ordinaria y continuadamente”*** Las de fecha 22/10/1966; 8/6/1971 y 30/4/1976 matizaban. ***“Si no existe un parámetro anterior del propio trabajador, el que normalmente realice otro trabajador, pues existiendo el de aquél, a él habrá de estarse”***.

A partir de la vigencia del Estatuto de los Trabajadores, parece abrirse paso poco a poco, aunque nunca de manera uniforme, el criterio objetivo. Ver Stas. 24/6/1986 y 28/5/1987.

“En aquéllos casos en que no existen otros trabajadores, el rendimiento normal, es el que normalmente ha venido desempeñando este. T.S. 17/7/1984; T.S. 25/3/1989; T.S. 13/2/1990 y T.S.J. CyL 20/7/1992.

Epítome I

Parece también que la última Jurisprudencia, de manera muy irregular, va acercando el rendimiento normal, al rendimiento pactado en Convenio Colectivo, en el Contrato de Trabajo o en acuerdo posterior con el empresario.

Sin embargo alguna de estas aplicaciones, son cercenadas por Sentencias como la del T.S. de fecha 20/6/1988. ***“Lo que en ningún caso puede provocar el despido del trabajador, es el hecho de que este no alcance las expectativas proyectadas por la empresa en un determinado período”.***

Un último aspecto, antes de hacer un resumen de lo escrito en este capítulo, es el caso de que habitualmente se tiene un rendimiento superior y luego desciende, pero manteniéndose el “normal” de O.C.T., es decir, el 100 del sistema centesimal o de la C.N.P.I. o el equivalente, el 60 de Bedaux.

A pesar de ello, hay sentencias, que consideran en ese caso, el despido como procedente (T.C.T. 21/11/1974) y otras, a pesar del criterio comparativo, objetivo o subjetivo, lo consideran improcedente (T.S. 10/10/1980 o T.C.T. 18/5/1987).

Otras como la del T.S.J. Madrid 22/5/1991, rechaza un sistema homologado de rendimientos y vuelve al criterio subjetivo.

2.2.- Criterios Jurisprudenciales

Podemos resaltar a título de resumen, los siguientes criterios de la Doctrina y de nuestros Tribunales, principalmente del Tribunal Supremo:

- a) **Voluntariedad**. Es sinónima de imputabilidad, tanto por dolo como por negligencia, aun desprovista de intención de causar daño a la empresa.

La **carga de la prueba** exculpatoria se invierte y le corresponde al trabajador hacerlo. Sentencias del T.S. 26/11/1980; 2/10/1982; 15/11/1982 y 12/7/1983.

La voluntariedad, se presume. (Stas. T.S. 31/1/1986 y T.S.J. Valencia de 13/10/1993 y 10/5/1994. A pesar de ello, es preciso tener en cuenta por la frontera peligrosa que supone, a pesar de ser distinto el caso, el art.105.1 in fine de la Ley de Procedimiento Laboral. *“La carga de la prueba le corresponde al empresario, para la veracidad de los hechos imputados en la carta de despido”*.

En esta lectura, algunas Sentencias del T.S., como las de fecha 27/11/1989 y 23/3/1990, entre otras, consideran que la carga de la prueba, le corresponde al empresario y por tanto esa voluntariedad no se presume.

Como criterio de prudencia, ***conviene advertencias previas o sanciones, para acreditar el caso omiso a ellas, por parte del trabajador.*** (Ver Stas. T.S. 2/10/1985 y 19/5/1983).

En este apartado, destacaríamos la importancia de Reglamento de Primas o de Rendimiento o de Productividad, estableciendo causas imputables solo al empresario, solo al trabajador o fortuitas y no imputables a ninguna de las dos partes.

- b) **Continuidad**.- No es necesario que deba de ser ininterrumpida, sino persistente en el tiempo y reiterada.

Epítome I

La **duración**, depende de cada caso, pero no desde luego un día o dos. Parece primar más de cuatro días y mejor alguna o algunas semanas, para más seguridad.

c) **Gravedad en el incumplimiento.**- La disminución, ha de ser objetivamente grave.

d) **Los pactos de rendimiento, en el contrato de trabajo.**

- 1.- Que se trate de actividad de difícil fiscalización.
- 2.- Que la retribución se pacte en armonía con los rendimientos exigidos.
- 3.- Que no sean abusivos.
- 4.- Deben de contemplar la gravedad y la voluntariedad.

En dichos Pactos, pueden contemplarse y destacarse, aspectos importantes, como los costes; el cumplimiento de plazos; la planificación general; la coordinación de trabajos posteriores, etc.

Respecto de los trabajos en cadena, véase la Sta. del T.S. de fecha 21/2/1990.

Resumiendo: De conformidad con la Doctrina y la Jurisprudencia expuesta, para poder justificar que existe una disminución del rendimiento, **es preciso acudir a la comparación:**

- I).- Con el rendimiento pactado en Convenio Colectivo, o
- II).- Con el rendimiento pactado en el Contrato de Trabajo, o
- III).- Con el rendimiento normal (habitual), según los usos y costumbres o

- IV).- Con el rendimiento de otros compañeros de trabajo que ocupen puestos de las mismas características o
- V).- Con el rendimiento que tenía anteriormente el propio trabajador.

2.3.- Lo impropio de la comparación.

Negamos la necesidad de la comparación, porque las Técnicas de establecimiento del Rendimiento, como expertos que somos (y lo decimos sin rubor, por la experiencia acumulada a través de miles de estudios realizados y estudios de todo tipo, hasta los más complejos que se puedan pensar, como los de los delineantes proyectistas, por ejemplo), son autónomas por sí y lo suficientemente científicas, como para que Técnicos expertos, especializados y con experiencia, determinen los tiempos “normales”, no los habituales. La Jurisprudencia y una gran parte de la Doctrina, interpreta “normal” como habitual y eso es un gran error.

Tiempo “normal”, es el que debe tardar el trabajador trabajando a la actividad “normal” es decir, al 100 de la C.N.P.I. o de la O.I.T o el 60 Bedaux. A dichos tiempos “**normales**”, se les incrementarán los suplementos recomendados también por la O.I.T. y corregidos por la frecuencia en que se produzcan en cada ciclo, o lo que es lo mismo, los tiempos definitivos o **tiempos-tipo** que debe de cumplir el trabajador, pero no por comparación, sino por obligación de la Técnica y la medición.

Son muchos los sistemas aplicables, más o menos largos, más o menos costosos y más o menos rentables, pero en principio y sin tener en cuenta lo anterior, afirmamos rotundamente, **que no existe ningún trabajo susceptible de no ser medido.**

Epítome I

Decíamos que acudir a la comparación, **es dudar de una Técnica que nos permite obtener el rendimiento exigible**, independientemente de ninguna comparación. Ese es el rendimiento que debe de tenerse en cuenta para la causa de despido de la disminución voluntaria y continuada en el rendimiento normal de trabajo y no el obtenido en ninguna comparación. Ese es el rendimiento científico, objetivo y justo.

No admitimos que se dude del Analista, si este está correctamente formado, como no admitimos por principio la corrupción en nuestros Jueces y Magistrados. En todas las profesiones existen corruptos, inexpertos e ineptos, pero no pensamos en ellos ni en sus consecuencias, cuando establecemos un sistema.

Los Jueces, son justos y su posible equivocación, es revisable en una segunda instancia.

Los médicos, pueden también equivocarse y también podemos acudir a una segunda opinión, aunque sea la única profesión, que en ocasiones de urgencia vital, no sea posible, pero no desmontamos un sistema de Sanidad, porque sean inexpertos, o negligentes, sino que presumimos lo contrario y en general, así es.

No podríamos entrar en una casa, si dudáramos de todos los Arquitectos, ni emprender un viaje en cualquier medio, si pensáramos en la negligencia de quién lo conduce.

¿Por qué entonces, no admitimos, con las revisiones obligatorias que sean preciso para salvar un posible error humano, los tiempos objetivos y científicos del Analista?

¿Por qué tenemos que acudir a la forzosa comparación?

Es ahí, donde existe el gran error de la Jurisprudencia y la Doctrina. **La comparación puede ser perjudicial para el trabajador o la empresa,** porque no es objetiva, sino subjetiva.

El rendimiento establecido en un Convenio Colectivo, es fruto de un pacto o “pasteleo”, donde el tiempo “normal”, se sustituirá por la fuerza de quién negocie mejor o sea más hábil, pero no será nunca el científico, salvo que así sea admitido.

El rendimiento pactado en un Contrato, será fruto posiblemente de un abuso de posición dominante y valdrá para poco en una revisión.

El rendimiento habitual, de los usos y costumbres, es desconocer por completo la Técnica de la Mejora de Métodos de Trabajo y de que a un tiempo, un método y a un método, un tiempo, que se modificará, cuando varían las circunstancias que rodean el trabajo y siempre sería el habitual, alto o bajo, pero no Científico

El rendimiento de otros compañeros, no es válido, pues puede ser alto o bajo, con respecto al científico. Qué dirían los Sindicatos, si el tiempo se determinara en función de unos compañeros, bien dotados físicamente, con experiencia, con habilidad y con ganas de trabajar. ¿Ese sería el rendimiento exigible por comparación, a un trabajador normal? Y el caso contrario. ¿Es que el empresario admitiría como exigible rendimiento de un grupo de trabajadores, vagos por naturaleza, inexpertos y con pérdidas habituales de tiempo de trabajo?.

Qué podemos decir, de la comparación del trabajador consigo mismo. Puede habitualmente un trabajador desmotivado, estar trabajando a un rendi-

Epítome I

miento 70 (100) o 42 Bedaux y ¿no puede ser despedido por bajo rendimiento? Y también por el contrario, puede estar habitualmente con un rendimiento de 130 (100) o 75 Bedaux y por no interesarle un nuevo acuerdo de primas o por cualquier causa y bajar su rendimiento al 100 o 60 Bedaux, legítimo por tanto y entonces, ¿incurriría en un bajo rendimiento?

Ese es el error que denunciarnos y por lo que no admitimos la comparación. La comparación, debe de ser so lo un complemento de cotejo, una referencia, como lo es la invocación al derecho comparado o como lo es, la invocación a la estadística o a los datos de otros Países.

Nuestra economía, es la nuestra y los problemas o ventajas que ella genera, no nos lo solucionan los datos de otros países, esten por debajo o por encima. Es un dato de cotejo y referencia, para saber donde estamos, pero los “deberes” tenemos que hacerlos nosotros, no tengamos que admitir aquello de “mal de muchos, consuelo de tontos” o de que jugamos en la “champion league”.

2.4.- Proposición.

Queremos terminar este Epítome sobre **Productividad y Rendimiento**, con una llamada de atención y propuesta.

Los Jueces de lo Social, deben de conocer algo de las Técnicas de O.C.T. y sobre todo de medida de los Rendimientos.

Conocer como se han calculado, garantía de los expertos o Peritos o Analistas, ya que de cualquier forma podemos llamarlos y sobre todo, **crear un Organismo de Arbitraje**, como hacía antiguamente la C.N.P.I. y posterior-

mente una subdirección y luego Servicio, de **Productividad** en el Ministerio de Trabajo, para dirimir las posibles controversias de empresarios y trabajadores, respecto de los tiempos y rendimientos obtenidos, que servían a las antiguas Magistraturas de Trabajo, como Peritos independientes y objetivos.

Ese Organismo, hoy día no debería estar adscrito al Ministerio de Trabajo, sino a una Organización de Empresarios-Trabajadores y Administración, como los Consejos Económicos y Sociales de cada comunidad o a una división de Organismos de verificación de calidad, como A.E.N.O.R o cualquiera otro de calificación. Sus dictámenes tendrían un valor pericial importante, que evitarían que muchos conflictos llegaran a la Jurisdicción Social.

Mientras tanto y explicados convenientemente en la fase probatoria, deberían admitirse, salvo prueba en contrario o fraude, los tiempos y rendimientos determinados por los Analistas expertos, con valor en sí mismo sus actuaciones y erradicar por completo las tendencias jurisprudenciales de la comparación, nada objetiva y de posibilidad de graves perjuicios e injusticias.

Terminamos ya este primer Epítome. Hemos intentado una síntesis. No pretendíamos profundizar en conceptos cuyo aprendizaje y aplicación, los impartíamos en cursos de más de 350 horas de duración y de más de un año, luego de práctica.

Gracias por tu atención, estimado lector, amigo y/o cliente de nuestro Bufete. Estamos a tu disposición para escuchar tus críticas, tus razonamientos o aclarar cualquier concepto, pero sean nuestras últimas palabras,

Colaboremos todos en intentar incrementar la PRODUCTIVIDAD.

F.M^a N.M.- Bufete Nogués

