

CAPÍTULO 21

LA EMPRESA Y EL CENTRO DE TRABAJO

Hernando FRANCO IDÁRRAGA

La empresa es el núcleo material y humano donde se desarrollan las relaciones de trabajo, y donde el empleador y trabajadores acuerdan las condiciones y circunstancias de tiempo, lugar y modo en que ha de desarrollarse la prestación personal del servicio, razón por la cual es importante reflexionar, desde el punto de vista conceptual y laboral, sobre estos importantes parámetros.

Las relaciones laborales se inician en la empresa y tienen como escenario el lugar de trabajo, desde el momento mismo en que se inicia el proceso de selección y contratación en materia de recursos humanos, como se haría correlativamente cuando se realiza la escogencia de los insumos para lograr calidad en el proceso productivo.

Los puntos más delicados en esa primera etapa serán la apertura de la convocatoria, la selección propiamente dicha y, en últimas, la decisión de contratar, aspectos todos que están relacionados con la planta de personal y con las técnicas de análisis y descripción de cargos, utilizados en la empresa.

Definido previamente el perfil de los cargos a proveer, las funciones de los mismos u la remuneración que ha determinado la empresa, en el contexto del organigrama general, será de gran importancia desde el punto de vista laboral, visualizar y sintetizar las necesidades de personal de la empresa, según sus proyecciones de ampliación o las novedades que, por renuncias, despidos o traslados, se puedan producir.

La empresa y el centro de trabajo son dos variables de gran relevancia para identificar las funciones esenciales, determinar las condiciones que se requieren para su desarrollo y las calidades que deberán tener todos y cada uno de los trabajadores, pues para tal fin es necesario precisar la naturaleza de las actividades, el equipo de trabajo a utilizar, los requisitos de educación y experiencia y, en general, las condiciones de trabajo.

El centro de trabajo, escenario principal de las relaciones laborales y particularmente de las condiciones de trabajo; tiene gran trascendencia si se toman en cuenta los siguientes factores:

1. Los aspectos puramente humanos que requiere una determinada labor, tales como aptitudes, inteligencia, raciocinio, memoria visual y auditiva, cálculo mental, etcétera.

2. Los aspectos ambientales íntimamente relacionados con la salud ocupacional, y las condiciones de trabajo propiamente dichas, luminosidad, temperatura, etcétera. Factores éstos que en forma directa o indirecta afectan la vida de la empresa y por tanto las relaciones laborales.

En lo referente a la salud ocupacional, se entiende como tal el conjunto de medidas o acciones dirigidas a preservar, mejorar y reparar la salud de las personas en su vida de trabajo, individual y colectivamente. El centro de trabajo debe estar de tal manera diseñado que no solamente propenda por la preservación y conservación de las condiciones de vida y salud de los trabajadores, sino también la atención de las contingencias de trabajo, su reparación y prevención.

El centro de trabajo es pues el corazón de la empresa y es allí donde se deben perfeccionar en mayor grado las condiciones de trabajo y lo relacionado con las medidas de seguridad e higiene que proviene o atenúan las contingencias a fin de compensar o superar las consecuencias personales y patrimoniales adversas que puedan presentarse.

Es en el centro de trabajo donde mayor importancia tiene la vida, la integridad física y la salud de los trabajadores, no sólo por la protección jurídica que consagra la normatividad laboral, sino también por los aspectos relacionados con la seguridad social, particularmente el accidente de trabajo y la enfermedad profesional.

Si bien el derecho protege el trabajo en general como factor generador de riqueza en una sociedad, también es cierto que por tratarse de una actividad humana en la cual la dignidad humana no puede disminuirse o vulnerarse, el centro de trabajo debe constituirse como un lugar adecuadamente acondicionado para que el trabajo sea productivo, genere riqueza y permita subsistir a quien lo realiza.

El centro de trabajo debe tener especial protección contra todo daño que pueda afectar la salud de las personas que se derive de sus condiciones de trabajo, pues de suceder una contingencia existirá algún grado de responsabilidad de la empresa, que en último caso es quien asume los costos laborales de su reparación.

A los trabajadores corresponde la observación cuidadosa de las normas sobre prevención de riesgos y la cooperación con el patrono en caso de que éstos se presenten, pero por norma general deben colaborar con el patrón en la búsqueda colectiva de condiciones de trabajo seguras y sanas.

La empresa en relación con el centro de trabajo tiene la principal responsabilidad para prevenir la ocurrencia de riesgos, cumpliendo con las disposiciones legales y técnicas sobre prevención.

Otro importante aspecto relacionado con el centro de trabajo es la capacitación, el entrenamiento y el establecimiento de un adecuado sistema de incentivos o estímulos que permitan a los trabajadores no sólo visualizar sus propios progresos, sino mejorar significativamente su rendimiento bajo las expectativas de ascensos, premios o bonificaciones, como consecuencia de su adecuado desempeño.

Sobre este particular la empresa debe precisar un mínimo de condiciones laborales que se deben asumir en el centro de trabajo, para el adecuado manejo de las relaciones laborales, de tal forma que todos los trabajadores conozcan las reglas del juego en el lugar de trabajo, la estructura jerárquica de la empresa y los conductos de comunicación regular tanto en el plano horizontal como en el vertical.

La adecuada clasificación de los cargos y el perfil de las actividades a realizar permiten el análisis vertical de la empresa y la forma como interactúan sus diferentes secciones en el plano horizontal y vertical, determinando claramente los indicadores de comunicación, productividad y eficiencia, pero particularmente los parámetros que permiten evidenciar el logro de objetivos en el centro de trabajo.

Sin duda alguna una empresa eficiente es aquella que sabe maximizar sus recursos humanos, en el centro de trabajo, y que en forma oportuna realiza la adecuada rotación de sus trabajadores cuando esto es necesario o cuando por razones de lograr mayor eficiencia pone en práctica programas especiales de desarrollo personal.

En un gran esfuerzo de síntesis de lo que realmente significa en la empresa, el centro de trabajo, se pueden formular las siguientes grandes conclusiones:

1. El centro de trabajo es el lugar donde se movilizan cada día, las mujeres y los hombres de la empresa, su inteligencia, su imaginación, su corazón, su espíritu crítico, sus sueños, su sentido de calidad, su talento de creación, su capacidad de comunicación, su sentido de la observación, su deseo de estar en grupo, en resumen, la riqueza y la diversidad de cada uno de los componentes de la empresa.

2. Es en el centro de trabajo donde la empresa pone en juego estructuras y reglas que garanticen la flexibilidad y la rapidez de adaptación a los cambios que exige la realidad del mercado y los adelantos tecnológicos.

3. La empresa logra sus objetivos si en el centro de trabajo se facilitan la relaciones entre los individuos y entre los grupos para que cada uno contribuya

según su potencial y sus capacidades a la reflexión sobre la empresa misma y a la creatividad sobre la base de la realización personal.

4. A partir de la empresa y del centro de trabajo se puede elaborar un proyecto compartido, es decir un proyecto en la concepción del cual todas las mujeres y hombres de la empresa han participado. Es su proyecto y con él se identifican los trabajadores, lo defienden y se sienten que pertenecen a una entidad que es común a todos.

5. El centro de trabajo es el lugar donde la empresa tiene estructuras a la vez flexibles, rápidas, responsabilizantes, centradas en la acción, donde el peso de la jerarquía es el más débil posible y que permiten garantizar los factores de rapidez y eficacia.

6. En ninguna otra parte como en el centro de trabajo es donde la empresa logra las contribuciones de todos, por medio de un doble flujo de diálogo, uno, centrado sobre el mejoramiento permanente del trabajo cotidiano y, el otro, centrado sobre la participación de todos en la producción lo mismo que en la difusión, el enriquecimiento permanente y la puesta en acción de la estrategia de la empresa y de sus elementos consecutivos como son: divisiones, departamentos, servicios, fábrica, etcétera, concibiendo las estructuras y reglas de la empresa dentro de los valores socio culturales de quienes allí trabajan sin menospreciar las calidades del factor humano.

7. En el centro de trabajo, la empresa reitera la necesidad de una cohesión y una coherencia de todo el personal, desde el cargo menos calificado al ejecutivo más importante, y teniendo en cuenta que todos los trabajadores deben estar animados por el mismo espíritu de unidad y sentimiento de pertenecer a una empresa.

8. El centro de trabajo tiene vital interés para lograr la capacidad de hacer jugar armoniosamente todos los elementos que tenga a su disposición la empresa, en particular los grupos humanos de colaboradores en todos los niveles, para producir las adaptaciones de las estructuras administrativas y de mercado, para fabricar el producto de calidad en el menor tiempo, sin tener muy en cuenta las desusadas líneas de poder y de administración.

Modernamente se habla en relación con la empresa de la democratización y de la participación. En el primer caso se hace una clara mención de la administración, la coadministración y la cogestión. En el segundo caso la doctrina se refiere con bastante frecuencia a los procedimientos que han de seguirse en la empresa para tomar las decisiones cuando éstas atañen directamente a los trabajadores; es decir, la participación de los trabajadores en las decisiones de la empresa; y posteriormente se habla con mucha frecuencia de la participación de los trabajadores en las utilidades de la empresa, aspecto

éste que fue objeto de consagración constitucional en Colombia y que existen serias expectativas de su desarrollo legal.

La participación es fundamentalmente un estilo de vida organizacional y no la programación de simples y esporádicas reuniones en las cuales los trabajadores no asumen un papel activo: participación y comunicación constituyen el sistema circulatorio de la empresa hacia el centro de trabajo y de ellas dependen la eficacia y la productividad, si se tiene en cuenta que la efectividad de un programa, depende del grado de participación que se delegue. En el mundo moderno la dirección de la empresa está centrada en el adecuado manejo de los recursos humanos, pues el manejo del personal tiene que hacerse con una mentalidad innovadora, haciéndose énfasis en la colaboración, la cooperación, la autoapropiación del trabajo, y no, el cumplimiento de tareas más o menos obligatorias.

Abordar el tema de la empresa y del centro del trabajo es encontrar un amplio campo de discusión, sobre los factores allí involucrados, pues para el trabajador la empresa es el lugar donde a través de la prestación de un servicio encuentra su propia autorrealización personal y con ella la satisfacción de necesidades vitales tanto individuales como familiares y sociales. Para el trabajador la alegría de trabajar es el estado de ánimo positivo que se pretende lograr en todo el ámbito laboral, cuando se dirige la vocación de los trabajadores, se orientan sus aptitudes intelectuales, se aumentan sus conocimientos y su experiencia y, a través de programas de capacitación, se complementan los incentivos psicológicos con los puramente económicos y laborales.

El concepto de relaciones industriales, dirección de personal o dirección de recursos humanos que tradicionalmente se utilizan para describir la vida de la empresa, tiene que ver necesariamente con estilos de dirección, dirección antropocéntrica, autodirección y auto control por parte de las personas que conforman la empresa. En este contexto las relaciones laborales funcionan de manera más eficaz cuando se construyen sobre los postulados de la convicción y no sobre las bases de la imposición.

Para la empresa es importante la productividad, sin embargo para el trabajador tiene especial interés la autorrealización y el estímulo económico y psicológico que pueda encontrar en ella. No es cierto que la única motivación del trabajador la constituye el salario, sin que importe a éste la productividad, la calidad o la cantidad; si se tiene en cuenta que de no existir lazos de integración entre el trabajador y la empresa, será más difícil la democratización y la participación en el trabajo.

Quienes estudian las relaciones laborales y las condiciones de trabajo en la época moderna han llegado a la conclusión de que es necesario fortalecer

la mística, la lealtad y la cooperación entre las personas que conviven en la empresa. Si se trata de mejorar la eficiencia y la eficacia como generadores de productividad es necesario desarrollar una permanente actitud positiva, frente al trabajo, allí donde se convive para la producción.

Si los trabajadores aumentan sus ingresos en la misma proporción al incremento de su productividad, se estaría creando un clima de retroalimentación permanente, de confianza y de motivación, pues en este contexto surgen condiciones de cambio, de creatividad y de compromiso. Por esta razón en diversas oportunidades se ha comprobado que la competencia hacia el trabajo y hacia los objetivos, en menos grado que hacia las personas, permite maximizar los esfuerzos de colaboración e integración, pues a través de estos medios se llega a un sentimiento de pertenencia como resultado de la participación y de la democratización.

La reflexión sobre la empresa y el centro de trabajo, representan el esfuerzo de integrar al hombre a sus fines sociales. El adecuado manejo de los recursos humanos y la integración de los trabajadores a la empresa, conlleva una actitud de compromiso que facilita la ya mencionada integración de los objetivos individuales y grupales con los objetivos de la empresa, pues ésta, en último término, no es otra cosa que el instrumento a través del cual los grupos humanos orientan la productividad.

El mundo de la empresa y particularmente el mundo de las relaciones laborales tiene en la actualidad un reto: entender a la empresa como una organización social y comprender que sus resultados no los producen las máquinas, sino los hombres y que unas buenas condiciones de trabajo facilitan la dirección y el desarrollo de los recursos humanos de la empresa, permita y facilita que los hombres se comprometan realmente con las políticas, los objetivos y las metas de la organización empresarial aportando lo mejor de sí mismos en beneficio común.

La empresa es, pues, un problema de organización social que se engrandece o se deteriora en la medida en que lo hagan sus trabajadores, teniendo como premisa que no deben estar en pugna los intereses de la organización con los intereses de sus trabajadores, sino que en mutua interacción deben tener como finalidad específica la eficiencia y la productividad. Las relaciones laborales tendrán como ya se dijo mayor eficacia si las personas actúan con clara conciencia de lo que es y de lo que vale la solidaridad de sus componentes.

Las más importantes variables involucradas en esta problemática están constituidas por el sentimiento de pertenencia a la empresa, la participación de los trabajadores, tanto en las decisiones como en las utilidades, las oportunidades

de progreso, de estímulo, la seguridad, la estabilidad, el buen trato, el salario justo en la medida en que se satisfagan los objetivos de las personas.

La empresa y el centro de trabajo desempeñan un papel muy importante en relación con los procesos y filosofías para la consecución o enganche de las personas que han de ser vinculadas allí, para el desarrollo de sus habilidades, la remuneración y satisfacción, así como la motivación de los individuos para compartir sus respectivos intereses con los de la empresa.

La participación es uno de los temas principales de la discusión, suscita pasiones, su importancia es innegable. Se le considera como el modelo más sofisticado y apropiado para mantener “el equilibrio o la equidad”¹ en las relaciones sociales de los países del mundo capitalista; además, la participación se manifiesta como teoría indicada para poner en práctica en todas las experiencias que buscan este equilibrio, presentándose, como el modelo más indicado para los países donde la democracia impera, o donde reaparece.

Algunas características esenciales de la empresa, considerada tradicionalmente como “lugar de combinaciones de factores de producción”, son puestas en entredicho y manifiestamente consideradas insuficientes. Diversas proposiciones de reformas se han intentado; “la clásica definición no es suficiente hoy para señalar la multiplicidad de aspectos que presenta una empresa, más aún, si tenemos en cuenta los elementos que no tienen que ver directamente con su actividad económica, es decir, por ejemplo, sus dimensiones sociales y humanas”. Estas reformas buscan cambiar sus estructuras tanto internas como externas, buscan hacer participar a los trabajadores de una manera más activa y directa y, en general, cometer o encuadrar a la empresa, como actividad privada, dentro de los imperativos del interés general.

Frente a los reformadores, encontramos unos empresarios más o menos dispersos, formulando respuestas defensivas o progresistas, raramente homogéneas. En el centro del debate, el tema de “el hombre en el trabajo y sus relaciones con la organización”; se trata fundamentalmente del problema del poder en la empresa y de la posibilidad de ejercer responsabilidades. Los investigadores en ciencias sociales muestran que las formas actuales de organización impiden al hombre realizarse, le impiden poner en funcionamiento su dinamismo y todas sus posibilidades de colaborar en el avance y progreso.

La organización jerarquizada de la empresa, conlleva este resultado negativo, al no dar cabida suficiente a las aspiraciones de sus miembros en el plano personal, social y político. Una evolución de la empresa se impone. “El desarrollo de la empresa depende a la vez de una gestión rigurosa y de una

1 *Código Laboral colombiano*, artículo primero.

creatividad continua”.² Dentro de esta perspectiva, la verdadera realización del hombre no podrá obtenerse sino con una participación real y efectiva en la vida de la empresa que comprenda a la vez la posibilidad de ejercer responsabilidades y la de estar asociado al control de la actividad común. Como entender que los trabajadores, en su condición de ciudadanos, intervienen mediante el juego de la democracia en las cuestiones operacionales de sus empresas sin ser considerados únicamente como simples objetos proveedores de servicios o de fuerza de trabajo; en los aspectos concernientes a las relaciones laborales: “Los trabajadores en la empresa deben permanecer como ciudadanos”.³

El hombre en la empresa

Se afirma en general, que la organización actual de la empresa le impide al hombre lograr su desarrollo y madurez. “El trabajo encierra al hombre en un conjunto de relaciones sociales. Éste le determina un objetivo y un estatus”. Las estructuras llegan a tal situación que, en determinados momentos le impiden lograr sus aspiraciones sociales o personales. “Se trata no sólo de darles a los hombres posibilidades de trabajar y de consumir. Es necesario darles la posibilidad de vivir”.⁴

En la empresa moderna la jerarquización es la forma de organización, y si ella fue el origen de la expansión industrial moderna, del carácter impersonal de la empresa, de la división del trabajo; de las especializaciones y funciones, etcétera, la alieneación es la consecuencia humana más importante de la jerarquización. La alienación es: “La situación dentro de la cual el hombre se siente extraño en su trabajo, a su empresa, a él mismo”.⁵ Las investigaciones y los análisis muestran que los sistemas de jerarquización desarrollan tendencias muy pronunciadas.

Todos los intereses sociales preconizan una mejora en la política de la empresa en procura de mejorar la vida en el trabajo, “la justificación de una reforma de la empresa debe buscarse, no en las diferencias de su funcionamiento, sino dentro del movimiento de la misma sociedad, pues es la sociedad la que debe acelerar la transformación dentro de la empresa. Esta no es más

2 Comunidad Económica Europea, *Libro Verde 1975*, p. 36.

3 Javillier, J. C., *Les reformes du droit du travail depuis le 10 mai 1981*, París, Librairie Generde de Droit et Jurisprudence, 1983, p. 10.

4 Fourastie, Jean, *Le long chemin des hommes*, París, Laffont, 1976, p. 207.

5 Marx, Karl, *Manuscrits 1844*, pp. 64-66.

que un subconjunto del sistema económico social. La empresa no puede escapar a la lógica general del desarrollo de la sociedad”.⁶

Los empleados y ejecutivos, gozan cada vez más de una cierta independencia en el interior jerarquizado de la empresa. Si esta posición les permite un poder de codecisión relativamente ascendente en el organigrama de la empresa contemporánea, podemos afirmar que la empresa se encuentra en un proceso de democratización.

Ésta es la evolución del mundo económico actual, evolución que repercute en el centro del trabajo, como en el hombre que trabaja solo o en grupo. Podemos afirmar entonces, que esta evolución exige unas profundas reformas que toquen lógicamente la estructura misma de la empresa. “No habría desarrollo industrial en Colombia, si las condiciones de trabajo y de vida en la fábrica continúan desanimando a los asalariados.”⁷

El problema se presenta en la distinción y precisión del lugar y estructuras donde la participación ha de funcionar y el nivel dentro del cual debe colocarse. Mas si “la estructura de la empresa depende estrictamente de las intenciones del empresario”.⁸ El profesor francés Lyon Caen afirma⁹ que la verdadera participación estará determinada según el nivel y poder con que funcione la empresa en sus centros de decisión.

La participación es aceptable sin problema por las partes, si el patrono es el más interesado en conocer la opinión de sus trabajadores sobre el desarrollo del trabajo. Es necesario permitirle a los trabajadores opinar sobre las formas de cómo ha de organizarse el trabajo.¹⁰

La empresa según la vieja definición —lugar de combinaciones de factores de producción— se consideró como “cuadro obligado y único” de la participación. Hoy esta definición aparece insuficiente. “Una empresa se entiende como una confrontación permanente entre los objetivos, el manejo, procesos o planes de operación y el medio”.¹¹ “La empresa es una realidad demasiado humana”.¹² Estas dimensiones sociales y humanas son tomadas últimamente como las verdaderas características esenciales de la empresa. Sin embargo, al considerar que la empresa se manifieste hoy como “un pequeño organismo de una constelación mucho más vasta (grupos),¹³ debemos aceptar que la em-

6 “La reforma de la Entrepise”, *Rappor du Comite SUDREAL*, París, 1975, p. 19.

7 Mitterrand, François, *Gobierno francés*, tomado de Javillier, J. C., *op. cit.*, p. 9.

8 Hermida, Jorge, *El empresario ¿víctima o culpable de la crisis de su empresa?*, Buenos Aires, Ediciones Contabilidad Moderna, 1981, p. 80.

9 Camerly y Lyon Caen, *Droit du travail*, p. 521.

10 Lyon Caen, Gérard, *Droit social international et europeen*, Dalloz, 1976, p. 188.

11 Roux, D. y Soulie, D., p. 8.

12 Martin, Roger, “L’entreprise doit a la fois se decentraliser et se donner un plazn”, *Le Monde*, 1976.

13 Lyon Caen, Gérard, *Droit social international et europeen*.

presa, como cuadro obligado y único” es donde debe funcionar la participación y democratización de las relaciones laborales.

Así, pues, se termina esta breve reflexión considerando que son múltiples las variables involucradas en el centro de trabajo como núcleo fundamental de la empresa, no sólo por la necesidad de implantar procesos democráticos y participativos en ella, sino porque todos los aspectos considerados en la producción se reproducen de alguna manera en el centro de trabajo como núcleo fundamental de la producción.