

Universidad de Lima
Escuela de Posgrado
Maestría en Derecho Empresarial



TENDENCIAS JURISPRUDENCIALES PARA VALORAR LA GRAVEDAD DE LAS FALTAS EN EL RÉGIMEN LABORAL DE LA ACTIVIDAD PRIVADA Y LA GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

Trabajo de investigación para optar por el Grado Académico de Maestro en
Derecho Empresarial

Maria Alejandra Giurfa Chavez

Código 20031249

Asesor

Daniel Augusto Ulloa Millares

Lima – Perú

Febrero de 2023

**JURISPRUDENTIAL TRENDS TO ASSESS
THE SERIOUSNESS OF FAULTS IN THE
LABOR REGIME OF PRIVATE ACTIVITY
AND THE MANAGEMENT OF HUMAN
CAPITAL**

TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN.....	VI
ABSTRACT.....	VII
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: TENDENCIAS JURISPRUDENCIALES PARA APLICAR LAS SANCIONES A LOS TRABAJADORES	3
1.1 Tendencia jurisprudencial para el procedimiento de la suspensión del trabajador por falta laboral.....	3
1.2 Tendencia jurisprudencial para definir la falta grave	7
1.3 Tendencia jurisprudencial para tipificar la falta grave	11
1.3.1 Tendencia jurisprudencial para tipificar la falta grave del trabajador conforme al literal a) y d) del artículo 25 de la LPCL	14
1.3.2 Tendencia jurisprudencial para tipificar la falta grave del trabajador conforme al literal a) del artículo 25 de la LPCL	20
1.3.3 Tendencia jurisprudencial para tipificar la falta grave del trabajador conforme al literal h) del artículo 25 de la LPCL	24
1.4 Despido por persona no facultada.....	28
CAPÍTULO II: FALTA GRAVE FLAGRANTE.....	31
2.1 Procedimiento de la falta grave flagrante	32
2.2 Medios probatorios para acreditar la falta grave flagrante	39
2.3 Tendencia jurisprudencial para sancionar la falta grave flagrante	41
2.4 El hurto como falta grave flagrante	50
CAPÍTULO III: NORMAS INTERNAS Y TENDENCIA JURISPRUDENCIAL PARA EL PROCEDIMIENTO DE LA SANCIÓN A LOS TRABAJADORES Y SU REPERCUSIÓN EN LA GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO	49
3.1 El RIT y el procedimiento para sancionar las conductas de los trabajadores.....	50
3.2 El RIT y su relación con el código de ética; relación entre gestión humana y gobierno corporativo.....	52
3.3 Las tendencias jurisprudenciales y su relación con el RIT en el marco de un procedimiento para aplicar una sanción al trabajador	62

3.4	Sanciones correctamente implantadas a los trabajadores y su repercusión en la gestión humana y el clima laboral	65
CAPÍTULO IV: CONDUCTAS INFRACTORAS DE LOS TRABAJADORES, PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO, LA SUSCRIPCIÓN DEL CONTRATO DE TRABAJO Y LAS VENTAJAS DEL DEBIDO PROCEDIMIENTO DE LAS SANCIONES LABORALES		74
4.1	Análisis de las conductas infractoras más frecuentes de los trabajadores	75
4.2	Las sanciones laborales: Relación con el perfil del puesto de trabajo y la suscripción del contrato laboral, ventajas del debido procedimiento	78
CONCLUSIONES		90
RECOMENDACIONES		84
REFERENCIAS.....		89

RESUMEN

En el presente trabajo se analizan las tendencias jurisprudenciales para valorar la gravedad de las faltas y aplicar las sanciones a los trabajadores del régimen laboral de la actividad privada.

Cabe señalar que el texto único ordenado del Decreto Legislativo 728, ley de productividad y competitividad laboral, aprobado por Decreto Supremo 003-97-TR (en adelante la LPCL) regula las causas justas de despido, entre ellas la comisión de falta grave, que en su artículo 25 tipifica aquellas conductas pasibles de ser sancionadas, y en su artículo 31 norma el procedimiento de despido. Sin embargo, con nuestra jurisprudencia detallaremos las tendencias para sancionar las conductas infractoras de los trabajadores, ya sea para las faltas leves y las faltas graves.

De igual modo, le dedicamos un capítulo al procedimiento de la falta grave flagrante, la que por su naturaleza es difícil que sea probada por el empleador en un proceso judicial.

También se tendrá en cuenta el punto de vista de los empleadores respecto a las tendencias jurisprudenciales, el reglamento interno de trabajo (en adelante el RIT) y el código de conducta de las empresas en relación a la gestión humana.

Es importante considerar las conductas infractoras más frecuentes de los trabajadores según las experiencias de dos especialistas en recursos humanos; la relación entre el perfil del puesto de trabajo y la suscripción del contrato laboral; las ventajas del debido procedimiento en las sanciones laborales desde la óptica del análisis económico del derecho (AED), y finalmente las conclusiones y recomendaciones para los empleadores del régimen laboral de la actividad privada.

Palabras Clave: 1) Tendencias jurisprudenciales; 2) Sanciones a los trabajadores; 3) Procedimiento de despido; 4) Falta leve; 5) Falta grave; 6) Falta grave flagrante; 7) RIT; 8) Código de ética; 9) Capital humano.

ABSTRACT

In the present work, the jurisprudential trends to assess the seriousness of the faults and apply the sanctions to the workers of the labor regime of the private activity are analyzed.

It should be noted that the single ordered text of Legislative Decree 728, labor productivity and competitiveness law, approved by Supreme Decree 003-97-TR (hereinafter the LPCL) regulates the just causes for dismissal, including the commission of serious misconduct, which in its article 25 it typifies those conducts as liable to be sanctioned, and in article 31 regulates the dismissal procedure. However, with our jurisprudence we will detail the tendencies to sanction the offending behaviors of the employees, either for minor offenses and serious offenses.

In the same way, we dedicate a chapter to the flagrant gross misconduct, which by nature is difficult to be proven in a judicial process by the employer.

We will also take into account the point of view of employers regarding jurisprudential trends, the internal work regulations (hereinafter the RIT) and the code of conduct of companies in relation to human management.

It is important to consider the most frequent offending behaviors of workers according to the experiences of two human resources specialists; the relationship between the job profile and the signing of the employment contract; the advantages of due process in labor sanctions from the perspective of the economic analysis of law (AED), and finally the conclusions and recommendations for employers of the labor regime of private activity.

Keywords: 1) Jurisprudential trends; 2) Sanctions to workers; 3) Dismissal procedure; 4) Slight fault; 5) Serious misconduct; 6) Gross flagrant misconduct; 7) RIT; 8) Code of ethics; 9) Human capital.

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo vamos a poner énfasis a las tendencias jurisprudenciales para valorar la gravedad de las faltas en el régimen laboral de la actividad privada, con la finalidad que el empleador pueda gestionar el debido procedimiento para la imposición de las sanciones al personal que labora en su compañía.

Si bien es cierto la LPCL tiene una disposición para el procedimiento de las causas justas de despido relacionadas con la conducta del trabajador, entre ellas las faltas graves y las conductas infractoras que devienen como tal, es la jurisprudencia la que finalmente nos señala, al resolver cada caso concreto, el procedimiento para sancionar una falta laboral de manera leve (como la amonestación escrita) o de ser el caso con una suspensión; además ha formado criterios para deliberar cuando la conducta de un trabajador debe ser pasible de ser sancionada con un despido.

En ese sentido, es la jurisprudencia la que en última instancia determina al empleador si puede aplicar válidamente las sanciones de amonestación, suspensión o despido de manera correcta, habiendo evaluado previamente las pautas para valorar la gravedad de la falta, sin dejar de lado la aplicación de los principios de razonabilidad y proporcionalidad.

Cabe señalar que, dentro de las principales tendencias jurisprudenciales pondremos énfasis a las conductas que tipifican como falta grave flagrante y su debido procedimiento, debido a que este tipo de faltas tiene una complejidad para la probanza; y, en caso que el empleador no pueda ofrecer los medios probatorios en el juicio, podría devenir en una reposición o un despido arbitrario, lo que generaría que el trabajador sea repuesto, quien también podría reclamar alguna indemnización o sus beneficios sociales, respectivamente, que se encuentren pendientes de pago, de corresponderle.

Analizaremos las tendencias jurisprudenciales desde la óptica del empleador en relación con su RIT. Asimismo, la correspondencia que existe entre el RIT y el código de ética; y, la relación entre la gestión humana y el gobierno corporativo. Además de explicar la repercusión de las sanciones correctamente impuestas a los trabajadores en la gestión del capital humano y el clima laboral.

También se analizará las conductas infractoras más frecuentes de los trabajadores que han presenciado en los últimos tres años el especialista en Recursos Humanos, Erik Arturo Fernández Gutiérrez y el magister en Dirección de Personas, Diego Martín Rosales Sepúlveda de quienes sus

entrevistas se encuentra en el numeral “3.4.” del capítulo III. Asimismo, la relación entre el perfil del puesto de trabajo y la suscripción del contrato laboral; además de las ventajas del debido procedimiento en las sanciones laborales desde la óptica del AED.

Finalmente, concluimos que las tendencias jurisprudenciales para que los empleadores puedan valorar la gravedad de las faltas de las conductas infractoras de sus trabajadores respetando el debido procedimiento en la imposición de las sanciones repercute de manera favorable en la gestión del capital humano, por lo que ante la comisión de una falta – entre otras recomendaciones señaladas al final de este trabajo – sugerimos que el empleador cumpla con las investigaciones de manera imparcial y le otorgue a sus trabajadores el derecho a la legítima defensa.

CAPÍTULO I: TENDENCIAS JURISPRUDENCIALES PARA APLICAR LAS SANCIONES A LOS TRABAJADORES

En el presente capítulo vamos a explicar las tendencias que la jurisprudencia ha desarrollado en lo que respecta a las sanciones laborales, considerando la gravedad de la conducta infractora de los trabajadores. De esta manera, teniendo en consideración los principios de proporcionalidad y razonabilidad se les podrá imponer desde una sanción leve como es la amonestación (verbal o escrita) o una suspensión, llegando hasta la medida más severa como es el despido.

Debemos mencionar que en nuestra legislación laboral -- la LPCL-- se dispone que “son causas justas de despido relacionadas con la conducta del trabajador: la comisión de la falta grave, la condena penal por delito doloso, y la inhabilitación del trabajador” (Presidencia de la República del Perú, 1991, artículo 60). Así también, dicha norma regula la falta grave, tipificando las conductas infractoras de los trabajadores que puedan ser consideradas como tal. Sin embargo, no se hace referencia al procedimiento de una sanción por falta leve ni a las conductas que tipifiquen como tal, por lo que nuestra jurisprudencia juega un rol importante a fin de que los empleadores tomen el criterio adecuado a la hora de imponer una sanción a sus trabajadores que cometan una falta que no califique como grave.

En el presente capítulo vamos a desarrollar las tendencias jurisprudenciales -- dando énfasis a aquellas casaciones emitidas desde el 2014 en adelante -- para el procedimiento de la imposición de una sanción, teniendo en consideración los criterios jurisprudenciales para sancionar al trabajador por la falta grave. Asimismo, pondremos énfasis en la tendencia jurisprudencial en caso el empleador, a través de una persona no facultada, gestione el procedimiento de sanción y curse la carta de imputación de cargos.

1.1 Tendencia jurisprudencial para el procedimiento de la suspensión del trabajador por falta laboral

El empleador debe seguir el procedimiento establecido por la ley para despedir a su trabajador por causa relacionada a su conducta por la comisión de falta grave, el cual permite al trabajador que pueda ejercer su legítima defensa, otorgándole la oportunidad de presentar sus descargos a la imputación de cargos que se le notifique en la carta de preaviso de despido por la falta cometida;

pero también tenemos a la falta grave flagrante, que por encontrar al trabajador en plena realización de los hechos podría ser despedido de inmediato.

Sin embargo, nos preguntamos ¿Qué sucede cuando un trabajador comete una conducta infractora de manera dolosa o culposa, y como consecuencia de ella debe ser sancionado con una amonestación o suspensión?, es decir, ¿la falta cometida no amerita que el trabajador sea despedido? Para responder dicha pregunta, se debe tener en consideración el principio de razonabilidad y de proporcionalidad. Líneas abajo explicamos lo que se entiende por razonabilidad:

Es un criterio íntimamente vinculado a la justicia y está en la esencia misma del Estado Constitucional de Derecho. Se expresa como un mecanismo de control o interdicción de la arbitrariedad en el uso de las facultades discrecionales, exigiendo que las decisiones que se tomen en ese contexto respondan a criterios de racionalidad (como se citó en la sentencia del expediente N.º 00535-2009-PA/TC de fecha 05 de febrero de 2009, p.6).

Mencionamos, que el empleador utilizando su facultad discrecional de manera racional puede imponer sanciones a los trabajadores, las cuales deben guardar coherencia y ser aceptables con relación a los fundamentos de la falta cometida. Asimismo, entendemos por proporcionalidad a lo que se detalla a continuación:

La proporcionalidad en sentido estricto o ponderación (*Abwagung*), proyectado al análisis del trato diferenciado, consiste en una comparación entre el grado de realización u optimización del fin constitucional y la intensidad de la intervención en la igualdad. La comparación de estas dos variables ha de efectuarse según la denominada ley de ponderación (Tribunal Constitucional, 29 de octubre de 2005, sentencia del expediente N.º 045-2004-PI/TC, p. 20).

Concluimos que la sanción para cada falta que cometa el trabajador debe ser diferenciada, según su intensidad; existiendo una ponderación entre la sanción impuesta por el empleador y la falta cometida por el trabajador. En definitiva, existe una relación razonable y proporcional entre sanción impuesta por el empleador con respecto a la falta cometida por su trabajador.

Lo explicado hasta aquí, nos lleva a realizar una interpretación analógica del artículo 31 de la LPCL que norma el procedimiento para el despido de un trabajador por causa relacionada a su conducta, el cual también debe ser aplicado a un procedimiento sancionador de amonestación (escrita) o suspensión, tal como lo ha señalado la Corte Suprema.

Haciendo un resumen de los hechos de la casación laboral N.º 4494-2017 – Lima de fecha 14 de mayo de 2019; una entidad financiera suspende a la trabajadora, teniendo como tendencia que se debe seguir un debido procedimiento, a través del cual el empleador le comunique a su trabajador con anterioridad a la sanción impuesta los cargos que se le imputan como consecuencia de la falta cometida, con la finalidad que la trabajadora ejerza su derecho de legítima defensa presentando sus descargos, conforme a lo analizado por reiterada jurisprudencia que citaremos a continuación:

- “El cargo atribuido al actor, así como el sustento probatorio del mismo no fueron puestos oportunamente en conocimiento del demandante para efectos de que ejerciera cabalmente su derecho de defensa” (Tribunal Constitucional, 12 de diciembre de 1996, sentencia N.º 0067-1993-AA/TC, p.4).
- “El Tribunal considera que, atendiendo al fondo del asunto, se desprenden de autos las alegaciones del demandante referidas a la vulneración de su derecho de defensa, ... consecuentemente, se acredita que la falta atribuida al demandante, así como su sustento probatorio, no fue puesto oportunamente en conocimiento del demandante, a efectos de que ejerciera cabalmente su derecho de defensa” (Tribunal Constitucional, 29 de noviembre de 2001, sentencia del expediente N.º 0083-2000-AA/TC, p.2).
- Si bien el Estatuto de la Asociación no ha establecido un procedimiento disciplinario sancionador, sin embargo, para el Tribunal Constitucional queda claro que el debido proceso -- y los derechos que lo conforman, p. e. el derecho de defensa -- rigen la actividad institucional de cualquier persona jurídica, ... si consideraron que el actor cometió alguna falta, debieron comunicarle por escrito los cargos imputados, acompañando el correspondiente sustento probatorio, y otorgarle un plazo prudencial a efectos de que -- mediante la expresión de los descargos correspondientes -- pueda ejercer cabalmente su legítimo derecho de defensa (Tribunal Constitucional, 23 de setiembre de 2003, sentencia del expediente N.º 1612-2003-AA/T-Apurimac, p. 3).
- Los derechos que componen el debido proceso no solo se aplican en los procesos judiciales, sino también en los procedimientos administrativos, en los **procedimientos corporativos privados y, en general, en cualquier proceso o procedimiento en el cual materialmente se discutan o restrinjan derechos**. Uno de estos derechos es el derecho de defensa, y como un derecho que garantiza su ejercicio al interior de un

procedimiento sancionador, el derecho a la comunicación previa ..., de la infracción estatutaria privada. ..., de acuerdo a las sentencias emitidas en los Expedientes 0067-1993-AA/TC de fecha 12 de diciembre de 1996, 0083- 2000-AA/TC de fecha 29 de noviembre de 2001, 1612-2003-AA/TC de fecha 23 de setiembre de 2003, 1489-2004-AA/TC de fecha 9 de agosto de 2004 ... en el seno de un procedimiento disciplinario privado es necesario notificar previamente a los implicados acerca de las faltas que se les imputan ... comunicarles por escrito los cargos imputados, acompañando el correspondiente sustento probatorio, y otorgarles un plazo prudencial a efectos de que ... puedan ejercer cabalmente su legítimo derecho de defensa” (Tribunal Constitucional, 14 de marzo de 2017, sentencia del expediente N.º 00206-2013-PA/TC, p.5).

Si bien es cierto, los referidos fallos concluyen que se debe seguir el debido procedimiento para sancionar a los asociados de una asociación, ello no es ajeno para los trabajadores de una empresa del ámbito privado. Ponemos énfasis que en la resolución del expediente N.º 1612-2003-AA/TC de fecha 23 de setiembre de 2003, se menciona que el debido proceso es aplicable a toda persona jurídica, siendo de aplicación estricta en caso de que una compañía deba aplicar una sanción a un trabajador, sin importar la forma societaria que fuera. Ello también aplica a los trabajadores de una Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (en adelante EIRL) o persona natural con negocio propio, independientemente de que el procedimiento para sancionar esté o no regulado en el RIT, debido a que la tendencia jurisprudencial según la sentencia N.º 00206-2013-PA/TC de fecha 14 de marzo de 2017, que cita a otras sentencias, concluye que de tratarse de un procedimiento disciplinario privado se debe correr traslado de la falta, los cargos imputados, los medios probatorios que lo amparen y el plazo prudencial -- se entiende que es el plazo regulado en la ley -- para que quien supuestamente realiza la conducta infractora pueda ejercer su derecho a la legítima defensa.

En ese sentido, una conducta realizada por el trabajador que motive a su empleador a sancionarlo con una amonestación (escrita) o suspensión, debe cumplir con los parámetros del debido proceso; por lo que previamente, le deben imputar la falta cometida, los cargos debidamente motivados y los medios probatorios que amparen los fundamentos de hecho, otorgándole el plazo de ley para que pueda presentar sus descargos.

Como podemos notar la tendencia jurisprudencial desde el año 1993 hasta el año 2017 aludidas precedentemente pone de manifiesto la importancia de la aplicación del debido proceso en

cualquier materia, ya sea en el ámbito judicial, en procedimientos administrativos y en procedimientos privados, siendo las sanciones laborales uno de estos procedimientos.

1.2 Tendencia jurisprudencial para definir la falta grave

Se define legalmente a la falta grave como “la infracción cometida por el trabajador a los deberes esenciales que emanan del contrato, de tal índole que haga irrazonable la subsistencia de la relación” (Presidencia de la República del Perú, 1991, Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo 728, LPCL, aprobado por Decreto Supremo N.º 003-97-TR – 1997, artículo 25).

La tendencia jurisprudencial menciona lo siguiente:

El incumplimiento del trabajador no es cualquier tipo de incumplimiento, sino uno muy específico: i) incumplimiento de deberes esenciales e ii) incumplimiento contractual. Por el primer tipo habrá que entender los deberes esenciales del trabajador, tales como el deber de poner a disposición del empleador su fuerza de trabajo en el marco de obediencia, de buena fe y de diligencia. Por su parte, por incumplimiento contractual no solo se puede entender las cláusulas pactadas en el contrato suscrito con el empleador, sino también las normas laborales que le son aplicables a esta relación jurídica (Corte Suprema de Justicia de la República, 11 de julio de 2019, casación laboral N.º 11068-2018 – Lima, p. 10).

El acuerdo establecido en el contrato laboral debe ser acorde a las disposiciones legales de carácter laboral, es así que las obligaciones producto del referido contrato laboral que tiene el trabajador con su empleador son producto de las normas laborales; de esta manera afirmamos lo que menciona Arce: “las normas laborales generan obligaciones que el trabajador ha de cumplirlas” (Como se citó en Corte Suprema de Justicia de la República, 11 de junio de 2019, casación laboral N.º 11068-2018 – Lima, p. 11).

Ahora bien, es importante referir que nuestra jurisprudencia entre ellas la casación laboral N.º 7394-2015-Arequipa de fecha 05 de abril de 2017, la casación laboral N.º 12126-2016-Lima de fecha 9 de enero de 2018 y la casación laboral N.º 11068-2018-Lima de fecha 11 de julio de 2019 tienen como tendencia ciertas circunstancias y elementos que deben ser tomados en cuenta por el empleador para que sirvan como pautas para valorar la gravedad de la falta de la conducta infractora cometida por el trabajador, mecanismo que permita de manera proporcional y razonable ponderar la gradualidad de la sanción, siendo en algunos casos dichas circunstancias y elementos un agravante o atenuante.

A continuación, detallamos las pautas para valorar la gravedad de las faltas laborales, las cuales mencionan ciertos elementos y circunstancias que la jurisprudencia tiene en consideración, que coadyuvan a los empleadores a sancionar de manera proporcional y razonable:

(i) Las circunstancias relacionadas con el propio trabajador:

- a) Antigüedad del trabajador.
- b) Que el trabajador no haya sido sancionado con anterioridad.

(ii) Elementos que caracterizan el incumplimiento imputado al trabajador:

- a) La existencia o no de advertencias previas del trabajador que comete la falta.
- b) La habitual tolerancia a ciertas conductas de los trabajadores.
- c) La reiteración en el incumplimiento de la conducta infractora.
- d) Las circunstancias personales del trabajador en el momento de la realización de la conducta infractora.
- e) Las consecuencias de la falta del trabajador como las repercusiones económicas del mismo.
- f) Que el incumplimiento se haya escenificado públicamente o no. (Casación laboral N.º 7394-2015 - Arequipa de fecha 5 de abril de 2017, casación laboral N.º 12126 - Lima de fecha 9 de enero de 2018. casación laboral N.º 1068-2018 - Lima de fecha 11 de julio de 2019).

Líneas abajo haremos una explicación de las pautas para valorar la gravedad de las faltas laborales:

(i) Las circunstancias relacionadas con el propio trabajador

- a) **Antigüedad del trabajador:** Un trabajador que se encuentra laborando por más tiempo a comparación de otro que se encuentra laborando menos tiempo en una misma compañía, teniendo en consideración que ambos trabajadores tienen las mismas funciones y responsabilidades, y pertenecen a la misma categoría; el trabajador más antiguo, al tener mayor experiencia y tener una mejor preparación que el trabajador menos antiguo, en caso ambos realicen la misma conducta infractora, la sanción del trabajador más antiguo deberá ser más severa, que la del trabajador menos antiguo.
- b) **Que el trabajador no haya sido sancionado con anterioridad:** Es importante que el empleador tenga en consideración, si es que el trabajador ha sido sancionado con anterioridad, lo cual le permitirá evaluar la conducta del trabajador en el transcurso del tiempo que viene laborando (y antes de la falta), a fin de concluir si es que el trabajador tuvo la intención de realizar su labor dedicándole su mayor esfuerzo como lo viene haciendo; pero a pesar de su

esfuerzo, comete alguna equivocación en el desempeño de sus funciones pasible de ser sancionado.

(ii) Elementos que caracterizan el incumplimiento imputado al trabajador

- a) **La existencia o no de advertencias previas al trabajador que comete la falta:** Por ejemplo: Un memorándum cursado por el jefe directo a su trabajador indicándole que debe cumplir con un procedimiento determinado, con la finalidad de no cometer negligencia alguna. Sin embargo, no cumple con el procedimiento, lo cual genera una pérdida patrimonial a la empresa. Como podemos apreciar esta conducta podría ser considerada un agravante porque de manera tácita el trabajador hace caso omiso a la advertencia del memorándum cursado por su empleador.
- b) **La habitual tolerancia a ciertas conductas de los trabajadores:** Cuando, el empleador tolera de manera habitual una conducta infractora a sus trabajadores. Por ejemplo: Cuando en el RIT se indica que se debe asistir a la oficina con el uniforme de la empresa de lunes a viernes. Sin embargo, los trabajadores en reiteradas oportunidades (los días viernes) no visten el uniforme y el empleador no realiza ninguna amonestación verbal o escrita a sus trabajadores, tolerando la referida conducta.
- c) **La reiteración en el incumplimiento de la conducta infractora:** Que un trabajador cometa la misma conducta infractora en reiteradas oportunidades en un periodo de tiempo determinado, acredita su falta de interés y una conducta negligente en las labores del trabajador.
- d) **Las circunstancias personales del trabajador en el momento de la realización de la conducta infractora:** Se debe evaluar el entorno que rodea al trabajador teniendo en consideración, el tiempo, lugar y modo en el cual se encontraba a la hora de la realización de la conducta infractora. En ese sentido, el trabajador al encontrarse en una circunstancia de necesidad económica, y por ejemplo al encontrarse laborando en el área de contabilidad o teniendo el control de la caja chica de la empresa, comete una apropiación ilícita de una cantidad de dinero.
- e) **Las consecuencias de la falta del trabajador, como las repercusiones económicas del mismo:** Se refiere a que si a causa del incumplimiento del trabajador, la empresa se vea afectada económicamente. Por ejemplo: En una fábrica de confección de ropa, debido a la conducta negligente del trabajador, una serie de polos son dañados, como consecuencia del mal manejo de la máquina con la que se realiza el estampado. Y por eso se retrasan las entregas a las

tiendas comercializadoras, por lo que se venden menos productos en el mes. Asimismo, al malograr la tela y demás materia prima se está incurriendo en el aumento del costo de producción en dicho periodo.

- f) **El hecho de que el incumplimiento se haya escenificado públicamente o no:** En caso de que la conducta infractora como el faltamiento de la palabra verbal a un representante del empleador se haya escenificado en medios de comunicación, será un agravante de la sanción, por el escarnio público en el que se encuentre dicho representante del empleador, y la misma empresa.

Finalmente, reiteramos que, las circunstancias señaladas precedentemente deberán ser valoradas en su conjunto a fin de determinar la graduación de la sanción y de ser el caso el despido por falta grave. Asimismo, indicamos que esta tendencia jurisprudencial surge desde el año 2017 en adelante con la casación laboral N.º 7394-2015-Arequipa de fecha 5 de abril de 2017.

1.3 Tendencia jurisprudencial para tipificar la falta grave

Mencionamos que en el artículo 25 de la LPCL se enumeran las conductas que tipifican como falta grave. Bien, a ello le agregamos que diversas casaciones, entre ellas la casación laboral N.º 12126-2016 - Lima, citan a Blancas quien menciona que existe una “tendencia a definir la falta grave siguiendo la técnica que es propia del derecho penal, esto es, mediante su tipificación por el texto legal” (Como se citó en Corte Suprema de Justicia de la República, 9 de enero de 2018, casación laboral N.º 12126-2016, p.7). Sin embargo, nos preguntamos lo siguiente: ¿Ello quiere decir que falta grave es aquella conducta que se encuentra dentro de supuestos sola y expresamente regulados en los literales a) a la h) del artículo 25 de la LPCL?, ¿Se puede considerar como falta grave a algún comportamiento que vaya más allá de lo que dispone el artículo 25 de la LPCL y que coincida con el concepto general?

La misma casación indica lo siguiente:

Aun cuando el literal a) del artículo 25º del Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N.º 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral ..., ha tenido a bien enumerar taxativamente los supuestos que deben entenderse como falta grave, ello no impide que puedan añadirse otros supuestos como el incumplimiento de las obligaciones de trabajo que supongan el quebrantamiento de la buena fe laboral, así como, de los otros supuestos, dado que dependiendo de la lesión de deberes y otras situaciones jurídicas que emanan del contenido propio y específico de la labor que efectúa el trabajador podrá ampliarse los

alcances de los supuestos considerados como falta grave, en tanto, dicho articulado actúa como un patrón que deben cumplir determinadas conductas para ser consideradas faltas graves (Corte Suprema de Justicia de la República del Perú, 9 de enero de 2018, casación laboral N.º 12126-2016, p.9).

Es así que para determinar la falta grave se debe evaluar la lesión de deber, es decir como se ve afectada el incumplimiento de la obligación que realiza el trabajador con el incumplimiento y las repercusiones de índole jurídico que traen consigo en su labor, lo cual nos permite concluir si es que el trabajador desde la posición en que se encuentra en una determinada empresa --que se dedique a un giro de negocio en particular o que ofrezca ciertos productos o servicios-- al realizar alguna falta de conducta, ésta podría tipificarse como falta grave pasible de ser sancionada con el despido.

En otra jurisprudencia se señala “que la demandada no delimitó el tipo antijurídico que sustentó la imputación de falta grave de la actora, situación que constituye una afectación al sub principio de tipicidad” (Corte Suprema de Justicia de la República, 4 de octubre de 2016, casación laboral N.º 8927-2015 – Lima, p.5). Con ello claramente podemos notar que la tendencia que se tiene para tipificar la falta grave es propia del derecho penal o del derecho administrativo, reiterando que para realizar la tipificación se debe evaluar la lesión de deberes y otras situaciones jurídicas que emanan del contenido propio y específico de la propia labor que realiza el trabajador, tal como lo hemos explicado anteriormente.

Dentro de esta tendencia jurisprudencial, también tenemos la sentencia emitida en el expediente N.º 2192-2004-AA/TC de fecha 4 de octubre de 2016, la cual hace referencia de lo siguiente:

El sub principio de tipicidad o taxatividad constituye una de las manifestaciones o concreciones del principio de legalidad respecto de los límites que se imponen al legislador penal o administrativo, a efectos de que las prohibiciones que definen sanciones, sean éstas penales o administrativas, estén redactadas con un nivel de precisión suficiente que permita a cualquier ciudadano comprender sin dificultad lo que se está proscribiendo (como se citó en Corte Suprema de Justicia de la República, 25 de abril de 2019, la casación laboral N.º 12711-2017, p. 10).

Con respecto a la jurisprudencia referida en el párrafo que antecede, si bien es cierto nos estamos refiriendo a un servidor público, este no deja de ser un trabajador, es así que para que se

haga merecedor de un despido como sanción disciplinaria debe cometer una conducta que se encuentra señalada en la norma y justificada en la evaluación de la lesión de deberes y otras situaciones jurídicas que emanan del contenido propio y específico de la propia labor que realiza el trabajador, al igual que en el ámbito privado. De esta manera, afirmamos una vez más la tendencia que tiene la jurisprudencia: para que el trabajador amerite ser sancionado por falta grave, se recurre al mismo criterio de la técnica penal.

También es importante mencionar que en la sentencia del expediente N.º 0010-2002-PA/TC se indica que:

En ... la aplicación del principio de tipicidad en el ámbito legislativo, el requisito de ley cierta no puede entenderse en el sentido de exigir del legislador una claridad y precisión absoluta en la formulación de los conceptos legales, pues la naturaleza propia del lenguaje, con sus características de ambigüedad y vaguedad admiten cierto grado de indeterminación, mayor o menor, según sea el caso (Como se citó en Corte Suprema de Justicia de la República, 25 de abril de 2017, casación Laboral N.º 12711-2017-Cajamarca, p. 1).

Hasta aquí tenemos que la casación laboral N.º 8927-2015 - Lima y en la casación laboral N.º 12126-2016 – Lima, así como en la sentencia del expediente N.º 2192-2004-AA/TC (que se citó en la casación laboral N.º 12711-2017-cajamarca de fecha 25 de abril del 2017) tienen la tendencia de tipificar la falta grave con la técnica penal. Pero advertimos que conforme a la casación laboral 12126-2016 - Lima debe existir una evaluación de la lesión de deberes y otras situaciones jurídicas que emanan del contenido propio y específico de la propia labor que realiza el trabajador, lo cual permite añadir otros supuestos como infracciones de las obligaciones de trabajo que supongan el quebrantamiento de la buena fe laboral. Igualmente, en la misma casación laboral N.º 12711-2017 - Cajamarca, se cita a la sentencia del expediente N.º 0010-2002-PA/TC, la cual flexibiliza el criterio del principio de tipicidad al dar a entender que las disposiciones de la **ley cierta** no puede exigir precisión total por la incertidumbre del lenguaje legal que describen los hechos y la conducta infractora, y que, como consecuencia, no sería lo más acertado impedir la sanción de la falta grave cometida.

En ese sentido, concluimos que para sancionar la falta grave prima el principio de tipicidad, pero con ciertos matices, ya que puede existir ambigüedad en el lenguaje legal, lo que conlleva a la descripción de los hechos de manera imprecisa. También es necesario determinar si efectivamente la falta cometida por el trabajador reviste tal gravedad evaluando la lesión de deber y otras

situaciones jurídicas que emanan del contenido propio de la labor que realiza el trabajador que permite adicionar otras conductas que no estén detalladas en el literal a) del artículo 25 de la LPCL.

1.3.1 Tendencia jurisprudencial para tipificar la falta grave del trabajador conforme al literal a) y d) del artículo 25 de la LPCL

Con el propósito de explicar la tendencia jurisprudencial para tipificar la falta grave por “el incumplimiento de las obligaciones de trabajo que supone el quebrantamiento de la buena fe laboral” (inciso a del artículo 25 de la LPCL), vamos a tomar como referencia a la casación laboral N.º 12126-2016-Lima de fecha 9 de enero de 2018. En los hechos del referido caso tenemos que el trabajador no comunicó a su empleador que su cónyuge trabajaba en la compañía, declarando información falsa respecto a su estado civil en la ficha de datos personales, lo cual se encontraba prohibido por el código de ética de su empleador.

Cabe señalar que el empleador sanciona al trabajador por el citado inciso a) del artículo 25; es así que se deben analizar los siguientes supuestos del artículo y literal en mención:

- **En la referida casación se indica que debe existir un comportamiento doloso o culposo (negligente) por parte del trabajador:** Como podemos apreciar, estamos refiriéndonos a un comportamiento doloso, ya que el trabajador ha incumplido con lo dispuesto por el código de ética y con el RIT al haber indicado falsamente que su cónyuge no laboraba en la empresa, lo que podía generar un conflicto de intereses. De igual modo el jefe del trabajador le había requerido que informe en reiteradas oportunidades si tenían cónyuge u otra relación de parentesco con alguien en la compañía, negándose a declararlo.
- **Circunstancias personales del trabajador como el beneficio económico:** Se debe analizar las circunstancias personales del trabajador, es decir el beneficio económico obtenido al entrar a laborar a la compañía, teniendo a su cónyuge que también laboraba para la misma empresa, lo que podría generar un conflicto de intereses, dejando en claro que existía una prohibición de no poder laborar en dicha empresa cuando existe un pariente hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad o su cónyuge, laborando para la misma empresa.
- **La infracción cometida por el trabajador de los deberes esenciales que emanan del contrato:** Debe haber una “Existencia del incumplimiento del contrato de trabajo”

(Toyama, 2009, p.137). En el presente caso, se cumple con dicho supuesto, porque al trabajador se le entregó, el código de ética y el RIT de la empresa que son de estricto cumplimiento para todos los trabajadores.

- **La subsistencia de la relación laboral entre trabajador y empleador debe ser irrazonable:** El trabajador ocultó una información obligatoria que debía declarar como parte de su proceso de selección. Al encontrarse su cónyuge laborando para el mismo empleador, no podía ser contratado. Este incumplimiento, afecta la relación laboral, porque de haber manifestado que su cónyuge laboraba en la compañía, no hubiera sido contratado.
- **El incumplimiento de las obligaciones de trabajo que suponen el quebrantamiento de la buena fe laboral:** Exista buena fe laboral cuando la conducta del trabajador “responde a las exigencias de lealtad y fidelidad que surgen de la relación de trabajo” (Toyama 1999, p. 139). Es así que debe existir una seguridad por parte del empleador concerniente a la relación laboral que mantiene con su trabajador. Asimismo, el trabajador, tendrá la tranquilidad que su empleador, va a cumplir con sus obligaciones. Sin embargo, en el presente caso, no se cumple la buena fe laboral, debido a que el trabajador de manera dolosa omitió revelar su estado civil y el nombre de su cónyuge, quien laboraba para la misma empresa, de tal manera que el empleador no se percató que podría existir un conflicto de intereses.
- **La proporcionalidad y razonabilidad de la sanción:** En el presente caso, si es razonable y proporcional el despido, porque se debe tener en cuenta, los siguientes elementos de los literales “a.” y “b.” que a continuación explicamos:
 - a. **La reiteración en el incumplimiento de la conducta infractora:** Cuando el jefe inmediato del trabajador le requería que manifieste su estado civil y el nombre de su cónyuge y el trabajador se negaba a entregar dicha información, lo que el empleador buscaba era corroborar si es que su cónyuge laboraba en la misma empresa para descartar que pueda existir un conflicto de intereses.
 - b. **Las circunstancias personales del trabajador en el momento de la realización de la conducta infractora:** existen circunstancias personales porque el trabajador buscó la oportunidad para realizar una declaración falsa, no declarando que su cónyuge laboraba en la compañía y que como consecuencia de ello no existía ningún

tipo de conflicto de intereses con otro trabajador que laboraba para la misma compañía, ello con la finalidad de entrar a laborar a la empresa.

Asimismo, no es necesario que el trabajador haya sido sancionado anteriormente, porque se ha quebrantado la buena fe laboral, es decir, ya no existe confianza entre el empleador y trabajador.

En ese sentido, conforme a lo explicado anteriormente, tenemos que se ha configurado la falta grave.

De igual manera, vamos a analizar el criterio que nuestra jurisprudencia ha tomado a través de la casación laboral N.º 19669-2017-La Libertad de fecha 12 de noviembre de 2019. En el referido caso tenemos que el trabajador a fin de sustentar su ingreso a la empresa presentó nueve boletas de pago adulteradas (añadido de trazos sobre una palabra o superponiendo otra) en un proceso con la finalidad de obtener sentencia favorable para beneficiarse económicamente. En ese sentido, la conducta del trabajador es considerada por su empleador como falta grave tipificado en los literales a) y d) del artículo 25 de la LPCL.

Para analizar si es que la conducta infractora tipifica como falta grave debemos de tener en consideración lo siguiente:

- **La infracción cometida por el trabajador de los deberes esenciales que emanan del contrato:** En el presente caso si cumple con dicho supuesto, porque el trabajador está incumpliendo con los deberes de trabajado, al proporcionar información falsa (boletas de pago adulterada) en un proceso para obtener una sentencia favorable, conducta que trasgrede la norma.
- **La subsistencia de la relación laboral entre trabajador y empleador debe ser irrazonable:** Se está afectando la relación laboral porque el empleador pierde la confianza en el trabajador, debido a que presenta las boletas de pago adulteradas en un proceso judicial, con la finalidad de beneficiarse con el resultado de una sentencia a su favor.
- **El incumplimiento de las obligaciones de trabajo que suponen el quebrantamiento de la buena fe laboral:** Según Pla, menciona lo siguiente:

“La buena fe laboral se puede definir como un principio, es decir, como una de las premisas que nuestro ordenamiento jurídico ha adoptado con el objeto de que sirva a

manera de guía, directriz y criterio de conducta de las partes contractuales. En efecto, la buena fe ... queda plasmado en sus diversas normas, ya sea explícita o implícitamente. Asimismo, la buena fe laboral, implícitamente contempla la relación de confianza que debe haber entre el trabajador y el empleador, pues ambos esperan que se cumplan con las obligaciones que emanan del contrato de trabajo; es así, que el empleador espera que el trabajador cumpla cabalmente con sus funciones” (Como se citó en Corte Suprema de Justicia de la República, 12 de noviembre de 2019, casación laboral N.º 19669-2017-La Libertad, p.9).

Sobre el particular entendemos que la buena fe laboral, para que se encuentre plasmada en la norma de manera explícita, debe reflejarse de forma clara y determinada; añadimos que toda norma laboral trae consigo la buena fe laboral, sin que sea necesario que la norma lo establezca literalmente (explícitamente), de esta manera la buena fe quedaría plasmado implícitamente en la norma. A través de la buena fe laboral implícitamente el trabajador y empleador se deben confianza en lo que respecta a la reciprocidad para cumplir sus obligaciones propias del contrato laboral.

En el referido caso, vemos que el trabajador incumple el principio de buena fe laboral, ya que de manera dolosa adultera sus boletas de pago para presentarlos en un proceso laboral, para verse favorecido con la sentencia. Por lo que se ha visto quebrantada la lealtad que le debe el trabajador hacia el empleado, a ello añadimos que es poco probable que el empleador vuelva a depositar su confianza en el trabajador, situaciones que hacen irrazonable la permanencia de la relación, de ambas partes, en el marco del contrato laboral.

- **El uso o entrega información falsa al empleador con la intención de causarle perjuicio u obtener una ventaja (literal d) del artículo 25 de la LPCL):** El trabajador proporciona las boletas falsas a su empleador en un proceso con la finalidad de obtener una ventaja económica de su empleador. A ello adicionamos que el trabajador al actuar con dolo perjudica al empleador, lo cual tienen una incidencia directa en el incumplimiento del contrato de trabajo que supone el quebrantamiento de la buena fe laboral.
- **Razonabilidad y proporcionalidad de la sanción:** En el presente caso se cumple con los principios de razonabilidad y proporcionalidad, debido a que el trabajador ha

incumplido los deberes esenciales que provienen de la relación contractual laboral. Asimismo, existe la pérdida de confianza del empleador con su trabajador, generando que la subsistencia de la relación laboral entre empleador y trabajador se vuelva irrazonable quebrantándose de este modo la buena fe laboral.

La tendencia jurisprudencial de las casaciones laborales Nros. 12126-2016-Lima y 19669 - 2017-La Libertad analizadas anteriormente, menciona que para que exista falta grave no solo basta que la conducta infractora se enmarque en cualquiera de los literales del artículo 25 de la LPCL, sino que además el incumplimiento del contrato laboral.

Entendemos por incumplimiento del contrato laboral a lo que expresamente está pactado por el empleador y el trabajador, así como al incumplimiento de las normas laborales, el RIT, códigos de conducta y demás disposiciones de la compañía.

Luego, recién se tipifica la conducta; que en este caso estamos refiriéndonos al literal a) del artículo 25 de la LPCL. En ese sentido, tenemos que, al incumplir el contrato de trabajo, también se incumplen las obligaciones de índole laboral, y como consecuencia de ello el empleador pierde la confianza en el trabajador, por lo que se quebranta la buena fe laboral.

De manera adicional, en la casación laboral N.º 19669-2017-La Libertad, también se analiza el literal d) del artículo 25 de la LPCL, el cual se materializa cuando el trabajador entrega las boletas adulteradas a su empleador en un proceso, con la finalidad de obtener un resultado ventajoso, perjudicando al empleador económicamente. Cabe señalar que esta conducta infractora está estrechamente relaciona al literal a) del artículo 25 referido con anterioridad, ya que la actuación del trabajador tiene como consecuencia que su empleador ya no le tenga confianza, quebrantándose a su vez la buena fe laboral.

1.3.2 Tendencia jurisprudencial para tipificar la falta grave del trabajador conforme al literal a) del artículo 25 de la LPCL

A continuación, analizaremos la tendencia jurisprudencial para tipificar la falta grave por actos de violencia, grave indisciplina a propósito de la casación laboral N.º 12711-2017- Cajamarca de fecha 25 de abril de 2019.

La referida casación indica como hechos principales, que en una reunión de confraternidad que realizaron las agencias de Telefónica del Perú con las empresas que la compañía se relaciona

comercialmente y el trabajador que asistió en representación de la empresa de Telefónica del Perú tuvo una pelea con dos trabajadores de su cliente.

En cuanto a la tipificación de la conducta infractora tenemos que el trabajador ha incumplido con el RIT, el cual dispone en el artículo 11° incisos a) e y):

constituye obligación de los trabajadores:

a) conocer, acatar y cumplir el RIT, así como todas las directivas dispuestas por la empresa y órdenes impartidas por el personal de Dirección

y) **Tratar cortésmente a los clientes internos y externos y a toda persona que tenga relación alguna con la empresa ...** (Como se citó en Corte Suprema de Justicia de la República, 25 de abril de 2019, casación laboral N.° 12711-2017-Cajamarca, p.7).

Como podemos apreciar existen dos supuestos que se deben tener en consideración como tendencia para tipificar la conducta infractora en el presente caso:

- a. La conducta del trabajador con respecto a la pelea violenta que tuvo con dos trabajadores del cliente de su empleador en la reunión de confraternidad a la que se hace referencia en la descripción de los hechos referida en el segundo párrafo del numeral 1.3.2 y,
- b. El puesto de gestor comercial que ocupaba el colaborador en la empresa.

Pero creemos que es importante añadirle la proporcionalidad y razonabilidad de la sanción impuesta al trabajador. Es aquí donde nos preguntamos ¿si la referida sanción podría ser una falta grave que tipifique en el artículo 25, del literal a) de la LPCL, ya que se ha incumplido con el RIT de la empresa?

Para responder la pregunta del párrafo anterior debemos analizar que el trabajador no tiene ningún interés en cumplir con sus labores, lo cual imposibilita de manera irrazonable que siga existiendo la relación laboral, quebrantando la buena fe laboral.

Para esta tendencia jurisprudencial consideramos el voto en minoría del señor Juez Supremo Malca Guaylupo, quien indica lo que a continuación se señala:

El contenido en sentido estricto de esta falta reside en el incumplimiento por parte del trabajador a las labores que tiene asignadas en la empresa; asimismo, la conducta del trabajador renuente a cumplir cabalmente sus obligaciones o a no realizar las prestaciones que le corresponden vulnera la buena fe laboral (Corte Suprema de Justicia de la República, 25 de abril de 2019, casación laboral N.° 12711-2017-Cajamarca, p. 31).

Entonces concluimos que para tipificar como falta grave una inobservancia del RIT, tenemos que el trabajador debe incumplir las labores asignada por la empresa o no cumplir de manera íntegra sus obligaciones, sea que dicha disposición conste o no en el RIT -- se sobreentiende que también aplica para las empresas que no tienen RIT -- pero que la falta de incumplimiento de las obligaciones del trabajador debe hacer irrazonable la existencia del vínculo laboral que mantiene con su empleador, quebrantando la buena fe laboral.

De igual modo, analizaremos la casación laboral N.º 2283-2017-Lima de fecha 14 de noviembre de 2018. De los hechos tenemos que el trabajador se aproximó al representante del empleador para tener una conversación por ciertas acusaciones que el representante del trabajador le había realizado a su persona, pero que al haber tenido una conversación alterada el trabajador lo agredió.

En este caso es necesario determinar si efectivamente la falta cometida por el demandante reviste tal gravedad como para poner término a la relación laboral. Para que exista falta grave por parte del trabajador debemos analizar: a) La existencia de un comportamiento negligente del trabajador, que conlleve a una conducta infractora de tal magnitud que sea trascendente para la sanción; b) el cargo que desempeña el trabajador; c) la antigüedad del trabajador; d) las circunstancias personales del trabajador en el momento de incumplimiento; e) las consecuencias de incumplimiento del trabajador; f) el hecho que esta falta se haya escenificado en público, y g) si el trabajador ha sido sancionado anteriormente.

De igual modo se debe analizar lo siguiente:

- **La infracción cometida por el trabajador de los deberes esenciales que emanan del contrato:** En el presente caso se incumple el contrato laboral, debido a que el demandado participó en una pelea, infringiendo los deberes propios del contrato de trabajo.
- **La subsistencia de la relación laboral entre trabajador y empleador debe ser irrazonable:** Para ello se debe analizar, si la pelea en la cual participó el trabajador afecta la relación laboral del trabajador con su empleador.
- **Actos de violencia contra otro trabajador:** Del contexto tenemos que los actos de violencia contra otro trabajador se han realizado dentro del centro de trabajo.
- **Los actos de violencia, a los que hacemos referencia anteriormente, se deriven directamente de la relación laboral:** Se cumple con este supuesto porque la pelea fue

dentro de las instalaciones de la empresa, y surge en el contexto que tiene a consecuencia del reclamo que realiza el trabajador al representante de la empresa sobre acusaciones que le hace dicho representante en su contra.

- **La proporcionalidad y razonabilidad de la sanción:** Se encuentra directamente relacionada con la magnitud de la falta, la cual depende de los medios probatorios que presente el empleador al imputar los cargos. En este caso tenemos que existen dos testimoniales ofrecidos por el trabajador y el empleador, los cuales discrepan entre sí. De igual modo, no se indica en la carta de pre-aviso de despido si el trabajador ha cometido falta anteriormente. Es importante mencionar que “cuando haya controversia o duda sobre los hechos, corresponderá a la vía ordinaria laboral determinar la veracidad o falsedad de ellos” (Tribunal Constitucional, 28 de noviembre de 2008, sentencia del expediente N.º 206-2005-PA/TC, p.4).

Por tanto, de lo analizado anteriormente se tiene que no se acreditó con las testimoniales presentadas por el empleador y el trabajador, que los hechos en este caso dieron lugar a la falta grave.

De la jurisprudencia analizada: casaciones laborales Nros. 12711-2017- Cajamarca y 2283-2017-Lima, concluimos que los actos de violencia infringen los deberes esenciales haciendo irrazonable la subsistencia de la relación laboral. Pero agregamos que toda conducta infractora que cometa el trabajador debe ser probada por su empleador, lo cual no se cumplió en la casación laboral N.º 2283-2017-Lima.

Ahora, explicaremos la injuria y faltamiento de la palabra verbal o escrita: Aquí tendremos en consideración el criterio jurisprudencial de la casación laboral N.º 9980-2017-Lima de fecha 25 de mayo de 2018. Señalamos que al igual que el caso referido en la casación laboral N.º 2283-2017-Lima, aludido anteriormente, el trabajador ha sido despedido por incurrir en falta grave referidos a los incisos a) y f) del artículo 25 de la LPCL.

De los hechos se desprende que los miembros del sindicato del Banco de la Nación reclaman sus derechos laborales mediante comunicados, con expresiones en contra de los funcionarios o empleados vinculados a la administración o dirección de la entidad demandada, haciendo uso del ejercicio de su derecho sindical y, tildando a las conductas de ciertos funcionarios del banco como negligentes, ilegales y hasta corruptas.

Sobre el particular, debemos indicar que existe una infracción por parte del trabajador, a los deberes esenciales que emanan del contrato de trabajo, ya que como todo acuerdo de voluntades debe primar el respeto y la buena fe. Sin embargo, el trabajador como integrante del sindicato dentro de su protesta, menciona que algunos funcionarios del banco han realizado conductas negligentes, ilegales y hasta corruptas.

La conducta por parte del referido trabajador quien se encuentra sindicalizado, hace irrazonable la subsistencia de la relación del vínculo laboral entre empleador y trabajador, lo cual tendrá como consecuencia la falta de confianza del empleador para con el trabajador; es decir, se evidencia una ruptura de la buena fe laboral.

Asimismo, la conducta del trabajador también se tipifica en el numeral f) del artículo 25 de la LPCL, ya que del caso se desprende que dicho trabajador, como integrante del sindicato, faltó a su palabra verbal y escrita (a través de pancartas y comunicados del 31 de enero del 2003 y 31 de abril del 2003) en agravio de los representantes, personal jerárquico -- como el Gerente de Riesgo, Gerente de Personal, Sub Gerente de Personal y la administración del banco -- quienes también eran trabajadores del banco.

En ese sentido concluimos que la tendencia desarrollada en la jurisprudencia para sancionar a un trabajador por falta grave tipificada en los literales a) y f) del artículo 25 de la LPCL, no es impuesta por ejercer su derecho sindical sino por la conducta infractora que el trabajador cometió conjuntamente con los demás miembros del sindicato, faltando mediante la palabra verbal y escrita a través de pancartas y comunicados en perjuicio de los representantes, personal jerárquico y algunos gerentes del banco.

Continuando con este criterio jurisprudencial, traemos a colación la casación N.º 4400-2017-Lima de fecha 14 de mayo de 2019. Dentro de los hechos de esta casación tenemos que un trabajador realizó un comentario en la página del Facebook; pero lo cierto es que no se precisaba a quien iba dirigido el referido comentario, por lo que no es posible saber a quién se estaría ultrajando.

Dentro de los considerandos de la resolución se indica que la Real Academia Española, define la palabra injuria como “Agravio, ultraje de obra o de palabra. Hecho o dicho contra razón y justicia. Daño o incomodidad que causa algo” (Como se citó en Corte Suprema de Justicia de la República, 14 de mayo de 2019, casación laboral N.º 4400-2017- Lima, p. 6-7”).

Asimismo, se cita a Ledesma Narváez, quien define a la injuria como “... una expresión de afectación al honor de la persona, que daña la imagen y perjudica su reputación Los hechos expresados pueden contener juicios de valor, ... verdaderos o falsos, que atentan contra la persona ... dañando su autoestima” (Como se citó en Corte Suprema de Justicia de la República, 14 de mayo de 2019, casación laboral N.º 4400-2017-Lima, p.5).

De lo expuesto se concluye que la injuria se suscita cuando mediante palabras verbales, escritas o a través de gestos, se afecta la dignidad de una persona, lo que deviene en la vulneración del derecho al honor, no importando que los enunciados que ultrajen dicho derecho sean ciertos o falsos, pues lo que importa es el derecho a la dignidad que se ha visto desacreditado por afirmaciones de terceros.

Es así que con la injuria se ultraja la dignidad de la persona, con la cual se daña el derecho al honor, pero nos preguntamos ¿Que significa el honor?: El honor es la capacidad que tiene la persona para interactuar haciendo relaciones personales en su entorno. Por lo que las palabras verbales, escritas o a través de gestos son suficientes e idóneas para perjudicarlo, en consecuencia, las demás personas tendrán un concepto distinto de la persona ultrajada.

Luego de lo explicado en el párrafo que antecede, tenemos que el tribunal supremo tiene en consideración que el comentario se realizó haciendo una referencia a la institución, por lo que no se ha logrado identificar con el nombre al agraviado, que en este caso serían los miembros de la plana directiva.

El órgano colegiado tuvo en consideración para el análisis del caso el contexto en el que se realizó el comentario, del cual solo se tienen referencias generales lo que no permite reconocer, quien sería la persona a la cual se le afectaría su honor y dignidad.

En conclusión, la tendencia que adopta el tribunal es que para imputar falta grave por injuria en agravio del empleador, de sus representantes, del personal jerárquico o de otros trabajadores sea que se cometan dentro del centro de trabajo o fuera de él cuando los hechos se deriven directamente de la relación laboral, la ofensa por el trabajador debe referirse a una persona determinada, de manera tal que el perjuicio de la persona debe ser a consecuencia de los hechos que han sido objetivamente acreditados, lo cual no se ha reflejado en este caso.

A continuación, haremos referencia a la casación laboral N.º 14818-2016-Lima de fecha 20 de setiembre de 2017. De los hechos tenemos que el trabajador inicia el procedimiento para que cesen los actos de hostilidad. Sin embargo, dicho procedimiento no concluyó debido a que en la

carta notarial que envía el trabajador realiza una serie de imputaciones al gerente general de la empresa indicando que su gestión ha presentado irregularidades, además de los actos hostiles a su persona. Mencionamos que el trabajador se encontraba con descanso médico del 09 de julio del 2013 al 23 de julio del 2013 la cual fue ampliado mediante un segundo descanso médico del 24 de julio del 2013 al 02 de agosto del 2013, por lo que existía una suspensión imperfecta del vínculo laboral.

El empleador, mediante carta notarial, le imputa como cargos a su trabajador la comisión de las faltas graves previstas en los literales a) y f) del artículo 25 de la LPCL, así como de las faltas previstas en los artículos 73 y 79 del RIT de la compañía, al haber incurrido en el incumplimiento de las obligaciones de trabajo y el faltamiento de palabra escrita en agravio del empleador como consecuencia de las acusaciones de carácter delictuosa que realizó el trabajador en contra del gerente general.

Se concluye que a pesar de que había operado la suspensión imperfecta del contrato de trabajo con la presentación del certificado médico, el trabajador procedió dentro del plazo otorgado en la carta de pre-aviso de despido, a absolver los cargos imputados, conducta con la que aceptó tácitamente continuar con el procedimiento de despido iniciado.

Es así que como criterio jurisprudencial tenemos la aceptación tácita por parte del trabajador al procedimiento de despido a pesar de que había operado la suspensión imperfecta del contrato de la trabajadora, y la posterior notificación de la carta de despido al día siguiente del vencimiento de la suspensión imperfecta del contrato de trabajo, la cual fue ampliada mediante otro descanso médico

1.3.3 Tendencia jurisprudencial para tipificar la falta grave del trabajador conforme al literal h) del artículo 25 de la LPCL

Para analizar esta falta vamos a tomar las tendencias que tiene nuestra jurisprudencia para interpretar en qué casos la conducta de un trabajador se encuentra tipificada como una falta grave por abandono de trabajo a la que se hace referencia en el literal h) del artículo 25 de la LPCL. Entre la jurisprudencia analizada tenemos a la casación laboral N.º 13567-2017- Lambayeque de fecha 26 de noviembre del 2019 y la casación laboral N.º 8997 – 2017 – Lambayeque de fecha 07 de marzo de 2019, entre otras.

Las empresas de servicios (de intermediación laboral) habían suscrito con diversas empresas usuarias un contrato de locación de servicios; sin embargo, dicho contrato fue resuelto. Por lo que la empresa de servicios avisó a sus trabajadores de manera tardía acerca de dicha resolución contractual, cambiando su puesto de labores desde la ciudad de Chiclayo a la ciudad de Lima, incumpliendo el empleador el principio de razonabilidad al perjudicarlos económicamente cambiando sus puestos de labores de Chiclayo a Lima. Como consecuencia de ello, los trabajadores no asistieron a laborar.

Debemos tener en cuenta si es que la conducta del trabajador tipifica como falta grave, conforme a lo establecido en el numeral h) del artículo 25 de la LPCL haciendo una interpretación conjunta con el artículo 37 de su reglamento, aprobado por D.S. 001-96-TR.

De la interpretación conjunta de ambas normas, tenemos que para que las conductas de los trabajadores se encuentren tipificadas como falta grave por abandono de trabajo, la inasistencia de dichos trabajadores debe ser no solo las cantidades de días y de la manera que se menciona en el inciso h) del artículo 25 de la LPCL, sino que también debe ser injustificada. Es así que en caso la inasistencia sea justificada, no existiría la causal de despido por falta grave.

¿Nos preguntamos qué se debe entender por inasistencia justificada? Una inasistencia justificada es “la existencia de hechos independientes de la voluntad del trabajador y de los cuales no sea, en manera alguna, culpable, que le impiden asistir al trabajo o hacerlo puntualmente” (Toyama, 1999, p. 149). Esto nos lleva a interpretar que en caso la asistencia sea injustificada el trabajador de manera dolosa estaría infringiendo los deberes esenciales del contrato de trabajo. Estos deberes esenciales que emanan del contrato de trabajo son los acuerdos de voluntades del empleador y el trabajador, teniendo en consideración que dicho pacto no puede ir en contra de la ley, la moral y el orden público.

En ese sentido, como producto de la relación laboral los trabajadores no solo deben cumplir con lo acordado en el contrato de trabajo, sino también con aquellas obligaciones reguladas por nuestro ordenamiento jurídico, es así que les corresponde a los trabajadores realizar el mejor esfuerzo de sus labores, a cambio de una contraprestación del empleador, como lo hemos mencionado anteriormente.

Para garantizar una labor óptima de los trabajadores en la relación laboral, estos se deben comportar con la diligencia apropiada de un profesional que ejerce dicho cargo, a fin de demostrar el cabal cumplimiento de sus funciones de manera íntegra y respetando el principio de buena fe.

En ese sentido, demostramos que la tendencia de la jurisprudencia es el criterio que proviene de una interpretación conjunta del literal h) del artículo 25 de la LPCL conjuntamente con el artículo 37 de su reglamento.

A continuación, explicaremos el criterio de la casación laboral N.º 21238-2017-La Libertad de fecha 01 de octubre de 2019. En el presente caso, una trabajadora que pertenece al sindicato de trabajadores fue despedida por abandono de trabajo, según lo tipificado en el inciso h) del artículo 25 de la LPCL. Cabe señalar que el sindicato levanta la protesta como lo había acordado con las Autoridades Administrativas de Trabajo, pues suspendieron la huelga el 24 de abril del 2015 fecha en que debían ir a laborar; sin embargo, se presentaron a laborar el día 29 de abril de 2015.

Como nos hemos referido en los casos precedentes (Casaciones laborales N.º 13567-2017 y otros), el trabajador para ser despedido por conducta tipificada en el literal h) del artículo 25 de la LPCL, debe ausentarse de manera injustificada; de lo contrario, en caso la ausencia sea justificada, se impediría que la conducta tipifique en dicha causal. Es así que confirmamos una vez más la tendencia de interpretación que tiene nuestra jurisprudencia, la cual manifiesta que debe haber una interpretación del literal h) del artículo 25 conjuntamente con el artículo 37 del reglamento aprobado por Decreto Supremo N.º 001-96-TR, a fin poder enmarcar la conducta del trabajador como falta grave por abandono de trabajo.

A diferencia de la casación N.º 21238-2017 – La Libertad tenemos que, en este caso, un conjunto de integrantes del sindicato, entre ellas la trabajadora despedida, actuaron de manera dolosa incumpliendo los deberes esenciales que emanan del contrato de trabajo al acordar que la paralización fuera hasta 28 de abril de 2015, y que recién asistan a laborar el día 29 de abril del mismo año, incumpliendo lo acordado por el sindicato y las autoridades administrativas de trabajo que según lo pactado debían acudir a laborar el día 24 de abril de 2015. En ese sentido, la trabajadora al no poder acreditar lo alegado en su defensa, ha incurrido en abandono de trabajo conforme a lo dispuesto por el literal h) del artículo 25 de la LPCL.

Ahora, analizaremos la casación laboral N.º 9293-2016-Lambayeque de fecha 12 de abril de 2017. En este caso es imprescindible considerar que, mediante informe, se da a conocer al Sub Gerente de Recursos Humanos, que el demandante registra 24 días de inasistencia injustificada durante el año 2014. Como es de advertir, en dicho informe se corrobora que la cantidad de días y el periodo de inasistencia del trabajador no refleja una conducta que tipifique como falta, según lo dispuesto en el literal h) del artículo 25 de la LPCL, ya que existe una equivocación de los días y meses de tales inasistencias, error que también se puede ver en la carta de imputación de cargos y

de despido. Para que las inasistencias injustificadas tipifiquen como falta grave se deben cometer de la siguiente manera:

- El abandono de trabajo por más de 3 días consecutivos,
- Las ausencias injustificadas por más de 5 días en un periodo de 30 días calendarios, o
- Las ausencias injustificadas por más de 15 días en un periodo de 180 días calendarios (Presidencia de la República del Perú, 1991, Texto único Ordenado del Decreto Legislativo 728, LPCL, aprobado por Decreto Supremo N.º 003-97-TR – 1997, artículo 25, inciso h).

Notamos, que en el caso en concreto no se ha cumplido con precisar, a cuál de los tres supuestos se hace referencia la conducta del trabajador. De manera adicional, en el expediente obra el reporte de inasistencia del año 2014, en la cual se constata que el trabajador no asistió a laborar los días 26 y 27 de diciembre de 2014. En ese sentido tenemos que, de los medios probatorios, no se aprecia que el trabajador haya cumplido la falta grave del inciso h) del artículo 25 de la LPCL.

Una vez más la jurisprudencia menciona que para que se tipifique como falta grave la inasistencia del trabajador debe ser injustificada y se deben cumplir los supuestos mencionados en el citado literal h) de la LPCL.

Continuando con el análisis del criterio jurisprudencial, nos referiremos a la casación laboral N.º 22359-2017-Lima Norte de fecha 23 de octubre de 2018. De los hechos, tenemos que en la carta de preaviso de despido se le imputan como cargos al trabajador por ausentarse los días 20 y 29 de abril de 2016 y, mediante carta de aviso de despido, cesan al trabajador por falta grave, como consecuencia de dichas inasistencias.

Para poder determinar si es que el trabajador se encontraba en falta grave debemos analizar el literal a) y h) del tantas veces mencionado artículo 25 de la LPCL:

- **La infracción cometida por el trabajador de los deberes esenciales que emanan del contrato:** En el presente caso el trabajador incumple el contrato de trabajo, porque se le entregó, el código de ética y el RIT de la empresa que es de estricto cumplimiento de cada trabajador.
- **Inasistencia injustificada del trabajador:** El empleador menciona que, según el registro de ingreso y salida de los trabajadores, se constata que el trabajador se ausentó de manera injustificada los días 27 y 29 de abril de 2016, sin justificar dichas faltas

dentro de los 3 días hábiles posteriores, conforme a lo dispuesto por el artículo 37° del reglamento de la LPCL.

- **Infracción de los deberes esenciales que emanan del contrato de trabajo, de tal índole, que haga irrazonable la subsistencia de la relación laboral:** Estas dos inasistencias del trabajador no tienen como consecuencia que la relación laboral entre trabajador y empleador se vuelva irrazonable, debido a que las inasistencias no se enmarcan dentro de los supuestos del literal h) del artículo 25 de la LPCL. En ese sentido dicha conducta no tipifica como grave.
- **El incumplimiento de las obligaciones de trabajo que suponen el quebrantamiento de la buena fe laboral:** La buena fe laboral ha sido explicada en el quinto apartado del numeral 1.3.1. Para el caso en concreto, si bien es cierto el empleador manifiesta que anteriormente se le ha sancionado al trabajador por inasistencia injustificada, lo mencionado no se encuentra acreditado con medio probatorio alguno.

Conforme a lo dispuesto en el literal h) del artículo 25 de la LPCL tenemos que el trabajador no ha incurrido en abandono de trabajo. De igual modo, no se cumple con el principio de razonabilidad y proporcionalidad; ya que del análisis de los medios probatorios se concluye que el trabajador solo se ha ausentado los días 20 y 29 de abril de 2016.

1.4 Despido por persona no facultada

Para abordar este tema haremos referencia a la casación laboral N.º 3615-2014 - Lima de fechas 25 de mayo del 2015. La carta de despido fue remitida al trabajador por el gerente de ventas quien no tenía las facultades suficientes para despedir a los trabajadores. Pero esta carta, fue aclarada y ratificada por el gerente administrativo, quien tenía las facultades suficientes para los procedimientos de despido.

Es así, que la empresa supuestamente enmendó su error con respecto a la remisión de la carta de despido por un apoderado que no contaba con las facultades suficientes para gestionar el procedimiento de despido y enviar la respectiva carta de despido al trabajador.

Mencionamos que dicho despido al no surtir sus efectos, el trabajador tenía que reincorporarse. Sin embargo, el trabajador no cumple con reincorporarse a su centro de labores. Consecuentemente, el empleador le cursa una carta de preaviso de despido, y posteriormente la

carta de despido respetando el plazo de ley, por haber incurrido en falta grave según el inciso h) del artículo 25.

Podemos apreciar que la jurisprudencia mencionada había tomado un criterio sobre el procedimiento de despido gestionado por una persona que no tenía las facultades suficientes para cursar la carta de imputación de cargos y la carta de despido. En dicha casación, se toma el criterio que la persona que debe cursar las cartas de imputación de cargos y de despido debe contar con las facultades vigentes para que en nombre y representación del empleador pueda sancionar a los trabajadores por falta grave.

Otro caso a analizar es el de la casación laboral N.º 8263-2018-Lima de fecha 18 de julio de 2019. En los hechos de la referida resolución tenemos que la Jefe de Tripulantes de LAN Perú SA despidió a su trabajadora no encontrándose facultada para hacerlo. Después que la jefa de tripulantes había realizado el despido sin contar con dichas facultades, el órgano competente de la compañía ratificó el acto mediante Resolución de Directorio: LAN Perú SA del 20 de mayo de 2014, de tal manera que se legitima el procedimiento de despido de la empleadora, la misma que se encuentra suscrita por el gerente general.

En la presente casación es importante realizar una interpretación sistemática de los artículos 13 y 14 de la Ley General de Sociedades, tal como lo dispone la referida casación.

La Ley General de Sociedades – Ley N.º 26887 (en adelante LGS) dispone que “los que no están autorizados para ejercer la representación de la sociedad no la obligan con sus actos, aunque los celebren en nombre de ella. La responsabilidad civil o penal por tales actos recae exclusivamente sobre sus autores” (Congreso de la República, 1997, artículo 13).

Elías Laroza, señala (2015) “Quienes no están debidamente autorizados no obligan a la sociedad. Pero de ello se desprende que quienes sí lo están obligan a la sociedad” (p. 102). Es así que en cuanto la sociedad haya otorgado facultades suficientes para que pueda representarla en el procedimiento de despido, podrá realizar los actos concernientes al despido; es decir suscribir la carta de preaviso de despido y la carta de despido. De esta manera podemos notar que la sociedad no se encuentra obligada por los actos que realizó la jefa de tripulantes en lo que respecta al despido de la trabajadora, por lo que dicho despido no surte efectos para la sociedad ni para la trabajadora.

De igual modo, debemos realizar una interpretación del artículo 14 de la LGS teniendo en consideración la fecha de la notificación de la carta de preaviso de despido. Sobre el particular tenemos que el otorgamiento de poderes surte efecto desde su aceptación expresa o tácita. Dentro

de la aceptación tácita tenemos que los poderes despliegan sus efectos desde que las personas desempeñan la función o ejercen tales poderes.

Así también, indica que los actos como la revocación y renuncia deben inscribirse en el Registro de Personas Jurídicas de los Registros Públicos del lugar del domicilio de la sociedad. Sin embargo, la inscripción del otorgamiento de poder al ser un acto facultativo surte efectos desde que las facultades son conferidas, sin importar que se inscriba en el registro. Es decir, desde que el órgano competente de la compañía (por ejemplo, Junta General de Accionistas/Socios o el Directorio), o la persona facultada en nombre y en representación de la sociedad otorgue los poderes.

Sin embargo, mencionamos que, si bien nuestro Código Civil y las normas registrales disponen que la inscripción registral es facultativa, entre ellas la del otorgamiento de poder, es importante su inscripción registral, ya que conforme al principio de publicidad material “El registro otorga publicidad jurídica a los diversos actos o derechos inscritos” (Superintendencia Nacional de los Registros Públicos, Resolución N.º 126-SUNARP-2012-SN, artículo I). Asimismo, según el principio de publicidad formal “los terceros pueden tener acceso al conocimiento efectivo de las partidas electrónicas” (Superintendencia Nacional de los Registros Públicos, Resolución N.º 126-SUNARP-2012-SN, artículo II).

Entonces, consideramos que el apoderado puede ejercer sus facultades desde que han sido conferidas mediante acuerdo del órgano respectivo o a través del representante legal que tenga facultades para otorgar los poderes.

En el presente caso, a la jefa de tripulantes -- con anterioridad a que se realice el cese de la trabajadora -- se le debió otorgar las facultades para que lleve a cabo dicho procedimiento, es decir para que curse la carta imputación de cargos y la carta de despido. Adicionalmente, es recomendable que estos poderes se inscriban en el registro correspondiente para que se pueda acreditar ante terceros que la jefa de tripulantes contaba con las referidas facultades.

CAPÍTULO II: FALTA GRAVE FLAGRANTE

En este capítulo explicaremos la conducta del trabajador considerada como falta grave flagrante, y el procedimiento que su empleador debe seguir para aplicar la sanción correspondiente a dicha falta.

Es relevante mencionar que las etapas del procedimiento sancionador a los trabajadores --ya sea por falta leve o falta grave-- se resumen en: 1) la etapa previa, 2) etapa procedimental y 3) la etapa de decisión (llamémosle procedimiento común); destacando que ello nos ayudará a explicar que el procedimiento para sancionar la falta grave flagrante se desarrolla en dos etapas: 1) la etapa procedimental, e inmediatamente después 2) la etapa de decisión.

También destacamos que el reconocimiento de los hechos por el trabajador, así como los medios probatorios documentales como registros que queden grabados en softwares, podrían servir al empleador para acreditar la falta grave flagrante, además de determinar la magnitud de la gravedad de la conducta infractora cometida por el trabajador y, como consecuencia la sanción que le imponga su empleador. Agregamos que la probanza del empleador es indispensable para acreditar la falta grave flagrante en el proceso judicial en caso el trabajador reclame una indemnización por despido arbitrario.

De igual modo, explicaremos que la tendencia jurisprudencial señala que la falta grave flagrante debe revestir tal magnitud que no sea racional que se le otorgue al trabajador el derecho a la legítima defensa, por lo que será removido inmediatamente dando cumplimiento a los principios de proporcionalidad, razonabilidad e inmediatez.

Mencionamos que la jurisprudencia es escueta en lo que respecta a este tipo de falta, en consecuencia, los empleadores prefieren seguir el procedimiento común para sancionar a sus trabajadoras que cometan una falta grave flagrante, con la finalidad de recabar los medios probatorios que servirán para acreditar la falta cometida por el trabajador en caso el trabajador demande la indemnización por despido arbitrario.

Es así que hemos considerado casaciones y sentencias con anterioridad al año 2014. Para explicar el hurto como falta grave flagrante, tomamos como referencia la sentencia de primera instancia del expediente N.º 21349-2011-0-1801-JR-LA-19, al cual nos referiremos en el numeral 2.4.

2.1 Procedimiento de la falta grave flagrante

A continuación, tomaremos como referencia a la casación laboral N.º 15381-2015-Lima Norte de fecha 7 de diciembre de 2017, en la cual se menciona que la empresa demandante, no describe la infracción, señalando que la Sala Suprema debe realizar una apreciación acerca de los hechos teniendo en consideración que la falta ha sido reconocida por el trabajador. En ese sentido la empresa sostiene que se ha despedido al trabajador por falta grave flagrante; alegando, de esta manera, que no era necesario realizar un procedimiento de despido en el que se le otorgue el derecho a la defensa al trabajador. Sin embargo, la Corte Suprema argumenta que no se puede volver a revisar los hechos a los que se hace referencia en las instancias de mérito ni volver a examinar los medios de prueba que se presentaron en el proceso, ya que se alteraría la finalidad del recurso de casación.

Sobre el particular, ponemos énfasis en el reconocimiento que hace el trabajador con respecto a su conducta infractora, con la finalidad de evaluar si dicha aceptación a su comportamiento es suficiente para calificarla como falta grave flagrante, la cual sería sancionada con una carta de despido de manera inmediata, no resultando razonable, otorgarle el derecho a defenderse de los cargos imputados.

Para explicar el procedimiento de despido por falta grave flagrante vamos a referirnos a la casación laboral N.º 2431-2017 – Arequipa de fecha 13 de noviembre de 2017. En el referido caso, el trabajador tuvo irregularidades en su gestión, es así que reconoce que existe un faltante de dinero, de manera adicional el trabajador comete más irregularidades. En ese sentido, el empleador realiza las investigaciones emitiendo informes en diversas fechas y dentro de un plazo razonable.

Al igual que para la casación laboral N.º 15381-2015-Lima Norte, para el análisis del caso referido a la casación laboral N.º 2431-2017 – Arequipa será imprescindible evaluar si es que con el reconocimiento de la falta por parte del trabajador se podría considerar que este incurrió en falta grave flagrante, ya que de ser así, el empleador debió de cursar la carta de despido en el preciso momento que tomó conocimiento de la falta, a fin de cumplir con los principios de inmediatez, proporcionalidad y razonabilidad. De lo que se trata es de que exista una “razonabilidad del periodo de tiempo” (Corte Suprema de Justicia de la República, 13 de noviembre de 2017, casación laboral, 2431-2017- Arequipa, p.6). Es imprescindible mencionar que para sancionar la falta grave flagrante, el empleador debe cursar la carta de despido de manera inmediata a su trabajador; de lo

contrario se entendería que el empleador le estaría perdonando dicha falta, y consecuentemente el trabajador no sería despedido.

Del caso en concreto, tenemos que si bien es cierto el trabajador aceptó la falta cometida, el empleador realiza las investigaciones dentro de un plazo prudente, encontrándole otras conductas irregulares, las cuales se han acreditado con los informes emitidos por el empleador.

A continuación, damos una definición de flagrante: “Flagrante es el hecho que se está ejecutando actualmente. En el mismo momento de estarse cometiendo un delito, sin que el autor haya podido huir” (Diccionario de la Real Academia Española, Décima Novena Ed. 1970). Ahora, toca esclarecer si es que el reconocimiento por parte del trabajador con respecto a su conducta infractora con relación al faltante del dinero califica como falta grave flagrante para proceder a determinar el procedimiento de desvinculación laboral del trabajador.

Tenemos por un lado que el trabajador reconoció en un primer momento haber cometido la conducta infractora a pesar de que el empleador no presencié los hechos; por otro lado, el empleador debe encontrarse preparado para demostrar en el juicio el despido por falta grave flagrante, de lo contrario incurriría en despido arbitrario pudiendo el trabajador reclamar la indemnización y sus beneficios sociales pendientes de pago.

Siguiendo con la idea del párrafo anterior, al margen que sea una falta grave flagrante, el empleador actuó de manera diligente porque acreditó la falta cometida y otras irregularidades posteriores informes de investigaciones en un periodo de tiempo razonable. De esta manera, los informes emitidos por el empleador que guardan relación con la falta que aceptó haber cometido el trabajador y posteriores irregularidades, son medios probatorios que se pueden actuar en un proceso laboral.

El empleador cumplió con demostrar mediante informes, estas y posteriores conductas irregulares del trabajador dando cumplimiento al principio de inmediatez, que tiene por finalidad la razonabilidad entre el “período de tiempo que debe mediar entre el conocimiento de la comisión de la falta grave y el inicio del procedimiento de despido y la imposición de la sanción” (Corte Suprema de Justicia de la República, 13 de noviembre de 2017, casación laboral N.º2431-2017-Arequipa, p.6).

Para esbozar el procedimiento de despido por falta grave flagrante primero explicaremos el procedimiento aplicable a todo despido por falta grave. Conforme a lo desarrollado en sentencia del expediente N.º 00543-2007-AA/TC de fecha 29 de setiembre de 2009, se considera tres etapas:

Según la casación laboral N.º 2431-2017- Arequipa, en la “**i) Etapa previa:** El empleador dará inicio a las investigaciones del caso, percatándose de la manera en la cual tomó conocimiento de los hechos de la infracción cometidos por el trabajador” (Corte Suprema de Justicia de República, 13 de noviembre de 2017, p. 6).

En este caso, el empleador se entera de la conducta irregular del trabajador porque había un faltante de dinero, reconociendo el trabajador que le adeudaba al empleador. Es así que, luego que el empleador analiza las pautas para valorar la gravedad de la falta, es decir a los elementos objetivos mencionados líneas abajo, los cuales han sido explicados por Quispe de la siguiente manera:

Las circunstancias relacionadas con el propio trabajador (Antigüedad del trabajador, que no haya sido sancionado anteriormente, entre otras) y los elementos que caracterizan el incumplimiento imputado al trabajador (la existencia de advertencias previas, la habitualidad a ciertas conductas, las circunstancias personales en el momento de la realización de la conducta, entre otras (Como cito en Corte Suprema de Justicia de la República, 5 de abril de 2017, casación laboral N.º 7394-2015-Arequipa, p. 8).

Y además de los elementos objetivos hubo una conducta infractora considerada como falta grave flagrante, el trabajador podría haber sido despedido inmediatamente, es decir en plena ejecución de la conducta infractora.

Según la casación laboral N.º 2431-2017-Arequipa (décimo primer considerando – p. 6), En la **ii) Etapa procedimental:** Se desarrolla desde la notificación de la carta de imputación de cargos, dándole al trabajador el plazo de ley para defenderse presentando los medios probatorios que demuestren que no ha cometido los cargos imputados. Esta etapa se debe cumplir sin generar dilaciones al procedimiento.

Dicha etapa es aplicable para los procedimientos, en los cuales se va a sancionar a un trabajador sea por faltas graves o leves, a excepción de la falta grave flagrante, en la cual el empleador debe realizar el despido de manera inmediata a la realización de los hechos infractores de su trabajador. Sin embargo, no existe ningún impedimento que le permita al empleador obtener los medios probatorios para acreditar la falta grave flagrante, cumpliendo con el procedimiento completo para llevar a cabo la imposición de la sanción, ya que como bien lo dijimos, el empleador debe probar en juicio la falta que cometió su trabajador.

Según la casación laboral N.º 2431-2017-Arequipa (décimo primer considerando – p. 6), en **la iii) Etapa de decisión:** El empleador concluye acerca de la sanción a imponer al trabajador, evaluando si que el trabajador no ha presentado su carta de descargo en el plazo correspondiente o de haberlo presentado tendrá en consideración los medios probatorios que la acompañe, con la finalidad de tomar una decisión de manera pronta en cumplimiento del principio de inmediatez.

Está claro que el cumplimiento de esta etapa --**etapa de decisión**-- se aplica en la falta grave flagrante, con la sola acreditación por parte del empleador que encontró al trabajador en la ejecución de los hechos, o la aceptación del trabajador en haberla cometido, como lo explicaremos más adelante. Sin embargo, de haberse seguido el procedimiento completo, se deberá evaluar los medios probatorios que presente el trabajador con sus descargos.

Ahora bien, nos preguntamos ¿Cuándo la falta grave flagrante se encuentra exonerada del procedimiento previo al despido? “la exoneración del procedimiento previo al despido, ..., sólo será viable ..., primero que la falta grave sea efectivamente flagrante; y segundo, que esta revista tal gravedad que haga irrazonable la posibilidad de concederle el derecho de defensa al trabajador” (Tribunal Constitucional, 23 de agosto de 2010, sentencia del expediente N.º 04243-2009-PA/TC - Cajamarca, p.3; y, Tribunal Constitucional, 18 de setiembre de 2012, sentencia del expediente N.º 764-2011-PA/TC – La Libertad, p.3).

Concluimos entonces que el procedimiento para la sanción de una falta grave o falta leve se debe cumplir con la i) etapa previa, ii) etapa procedimental, y la iii) etapa de decisión. Pero el procedimiento para la falta grave flagrante solo se reduce a la i) etapa previa, con lo cual el empleador acreditará esta falta con su sola presencia en la materialización de los hechos, o el reconocimiento de la falta cometida por parte del trabajador, que al ser la conducta infractora de tal magnitud sería irrazonable concederle al trabajador el derecho a la defensa, por lo que inmediatamente se desarrolla iii) la etapa de decisión, de manera tal que el empleador le impone la sanción del despido al trabajador. De esta manera, vemos como la etapa previa y a etapa de decisión están estrechamente vinculadas, caracterizándose por desarrollarse una inmediatamente después de la otra.

Hasta aquí, tenemos que existe un mismo procedimiento para sancionar las conductas infractoras de los trabajadores por la falta leve (amonestaciones y suspensión), y por falta grave, las que se encuentran referidas en el artículo 25 de la LPCL. De igual manera, existe un procedimiento para sancionar la falta grave flagrante, el cual lo hemos explicado en el párrafo que antecede. Sin embargo, cabe hacer la acotación, que la falta leve que sea presenciada por el empleador o de la

cual el trabajador ha aceptado haber participado en la comisión de la mismas --llamémosla falta leve flagrante-- deberá seguir el procedimiento en sus tres etapas: i) etapa previa, ii) etapa procedimental, iii) etapa de decisión; debido a que como lo menciona la sentencia del expediente N.º 04243-2009-PA/TC - 2003 – Cajamarca de fecha 23 de agosto de 2010, la única falta exonerada en la realización del procedimiento referido a la etapa procedimental, anterior a la etapa de decisión, es la falta grave flagrante y que su gravedad revista de tal magnitud. Sin embargo, ello no es impedimento para que el empleador pueda amonestarlo verbalmente cuando presencia alguna falta leve flagrante.

Nos toca referirnos a la sentencia del expediente N.º 04243-2009-PA/TC – Cajamarca de fecha 23 de agosto de 2010. En este caso, el ex - trabajador interpone su demanda de amparo contra su ex - empleador, a fin de que se deje sin efecto la carta de despido, debido a que al haberle atribuido falta grave flagrante, no se siguió el debido procedimiento para el despido, ya que no se le dio la oportunidad para que presente sus descargos y medios probatorios a la imputación de cargos, a fin que ejerza su legítima defensa.

Según el detalle de la sentencia del expediente N.º 04243-2009-PA/TC – Cajamarca, en el RIT de la empresa se indica que el deterioro de la maquinaria implica una perturbación grave en las actividades, asimismo, el accidente por negligencia o incumplimiento de las normas establecidas. Adicionalmente, el ex – trabajador demandante reconoce que el accidente se debió a su negligencia.

Tenemos tres supuestos: 1) El trabajador incumplió el RIT de la compañía en un procedimiento establecido para la manipulación de una maquinaria, 2) dicho incumplimiento que desencadenó su actuación negligente provocó un accidente, y 3) el trabajador reconoció haber actuado con negligencia, y como consecuencia haber provocado el accidente.

Del análisis de los tres supuestos mencionados en el párrafo que antecede concluimos que nos encontramos en el supuesto del literal a) del artículo 25 de la LPCL, debido a que el trabajador incumple sus deberes esenciales propios del acuerdo laboral; es así que al incumplir el RIT de la compañía, será difícil para el empleador volver a confiar en el trabajador, más aún si la conducta imprudente del trabajador dio como resultado un accidente. Además, el trabajador reconoció haber causado el accidente por su actuar negligente. En ese sentido, la conducta del trabajador sería considerada como falta grave flagrante, la cual se encuentra exceptuada del procedimiento propio para un despido por la comisión de falta grave, según lo mencionado en el artículo 31 de la LPCL.

Como podemos apreciar, tanto en la casación laboral N.º 2431-2017 – Arequipa y en la sentencia del expediente N.º 04243-2009-PA/TC – Cajamarca, los trabajadores reconocen haber cometido una conducta infractora. En el primer caso el trabajador manifiesta que el faltante del dinero, se debe al cobro indebido a sus clientes; en el segundo caso, el trabajador menciona que su actuar negligente en la manipulación de una maquinaria desencadenó un accidente. En ambos casos se incumple un procedimiento que deben ejecutar los trabajadores para el desempeño de sus labores, que los lleva a cometer un hecho considerado falta grave, conductas que al ser aceptada por los trabajadores se convierte en una falta grave flagrante pasible de ser sancionada con la sola notificación de la carta de despido de manera inmediata, después de haber tomado conocimiento el empleador sobre los hechos cometidos.

Siguiendo con la idea del párrafo anterior, lo que difiere de la casación laboral N.º 2431-2017 – Arequipa de la sentencia del expediente N.º 04243-2009-PA/TC – Cajamarca, es que, en el primero de los casos mencionados, a pesar de haber cometido el trabajador la falta grave flagrante, el empleador realiza mayores investigaciones constatando más conductas irregulares del trabajador, de esta manera cumple con el procedimiento de despido para la sanción de todas las faltas de conducta.

Como podemos apreciar esta tendencia para reconocer que la falta grave sea flagrante (gravedad que sea de tal magnitud que no amerite otorgar al trabajador el derecho a la defensa) a consecuencia de la aceptación del trabajador se encuentra en la jurisprudencia desde el año 1999 hasta la actualidad.

A continuación, analizaremos la sentencia del expediente N.º 764-2011-PA/TC- La Libertad de fecha 18 de setiembre de 2012, en la cual se le sanciona al trabajador porque luego de marcar su ingreso se fue a tomar licor, hecho que ha sido constatado por su jefe inmediato, a quien le respondió que lo dejara tomar; y por el vigilante quien menciona ser testigo que el trabajador sustrajo la tarjeta para marcar asistencia, motivo por el cual es sancionado por falta grave flagrante, por las conductas tipificadas en los literales a), c) y f) del artículo 23 de la LPCL conforme a los hechos producidos el 5 y 7 de setiembre de 2009. Sin embargo, se cursa la carta de despido el 22 de setiembre de 2009 por falta grave flagrante.

Sobre el particular, se analiza a continuación la conducta infractora a fin de tener en consideración si es que el referido trabajador incurrió en falta grave flagrante:

En el inciso e) del artículo 25 de la LPCL se indica que el trabajador además de concurrir en estado de embriaguez o bajo influencia de drogas o estupefacientes, esta conducta debe ser reiterada, De igual modo -- no es necesario que sea reiterado --cuando por las funciones que desempeña el trabajador, la concurrencia en dicho estado, conllevaría a la gravedad de la conducta infractora.

Al respecto, para que el trabajador incurra en falta según el literal e) del artículo 25 de la LPCL debió de asistir de manera reiterada en estado de embriaguez, ya que laboraba como obrero de áreas verdes de una municipalidad. Además, conforme a la casación laboral N.º 3727-2018 - Moquegua de fecha 22 de julio de 2020 y al literal e) del referido artículo 25 de la LPCL, se debe comprobar de manera objetiva la concurrencia reiterada en estado de embriaguez, añadiendo que la negativa del trabajador a someterse a la prueba de verificación puede generar una presunción siempre que dicha negativa conste en un atestado policial.

Así también, mencionamos que la conducta descrita del trabajador, no hace irrazonable la subsistencia de la relación laboral producto del contrato de trabajo, ya que la reiteración de la concurrencia en estado de embriaguez es la que provocaría la disminución de su producción con la “pérdida de un óptimo desempeño físico y mental, vinculado necesariamente con la labor que presta” (Corte Suprema de Justicia de la República, 22 de junio del 2020, Casación laboral N.º 3727-2018 - Moquegua. p- 6.).

La apropiación consumada de bienes (la tarjeta con la cual se marca la asistencia) por parte del trabajador, ha sido comprobado mediante un informe, en la cual se indica que el vigilante ha sido testigo de ello. Adicionalmente, se indica que el trabajador abandonó el centro de labores, conducta que no es considerada como falta según el literal h) del artículo 25.

De igual modo, al responder el trabajador a su jefe inmediato que lo dejara tomar, este no ha incurrido en el faltamiento de la palabra verbal, ya que “Se debe entender por faltamiento, aquella expresión insultante, difamatoria o calumniosa por parte del trabajador que puede materializarse en forma verbal o escrita ... al empleador, sus representantes, al personal jerárquico y a otros trabajadores” (Corte Suprema de Justicia de la República, 27 de octubre de 2014, Casación laboral N.º 2016-2014 – Lima, p.11 -12). Como podemos apreciar, en el presente caso, no se ha materializado la conducta infractora por el faltamiento de palabra verbal; si bien es cierto, el trabajador le respondió a su jefe inmediato, no se constata que lo expresado hubiera sido a manera de ofensa o ultraje.

Por otro lado, para sancionar al trabajador, debió de tenerse en cuenta el principio de proporcionalidad y razonabilidad, teniendo en consideración que conforme constan en los hechos analizados, el trabajador no cometió una falta grave, siendo lo más apropiado que haya sido sancionado por falta leve, cumpliendo a cabalidad el debido procedimiento para toda sanción y respetando el derecho de defensa del trabajador.

De la jurisprudencia mencionada concluimos, que el procedimiento establecido para la falta grave flagrante se resume en la i) etapa previa, con la sola presencia del empleador en los hechos a consecuencia de la conducta infractora del trabajador o el reconocimiento por parte del trabajador de su falta y de manera posterior inmediata, la ii) la etapa de decisión, que es la imposición de la sanción. Esto siempre y cuando la conducta del trabajador sea una falta grave flagrante, es decir que la gravedad revista tal magnitud que no amerite otorgar al trabajador el derecho a la defensa.

2.2 Medios probatorios para acreditar la falta grave flagrante

De la interpretación sistemática de los artículos: 31 y 34 de la LPCL, tenemos que para el procedimiento de despido por falta grave, primero se le debe cursar la carta de imputación de cargos al trabajador, la cual tendrá que estar debidamente sustentada en medios probatorios, otorgándole el plazo de ley para que pueda ejercer su derecho de defensa presentando sus descargos y, posteriormente, una vez que el empleador evalúe los descargos del trabajador, procederá a cursar la carta de despido respetando el principio de inmediatez en todo el procedimiento de desvinculación laboral del trabajador quien ha cometido la falta grave. En caso el trabajador quiera reclamar que el despido ha sido arbitrario, el empleador tendrá que demostrar en el juicio que la conducta del trabajador es propia de una falta grave, es decir deberá presentar los medios probatorios pertinentes para acreditar dicha falta grave.

La interpretación que hemos mencionado en el párrafo que antecede, se encuentra sustentada en diversa jurisprudencia, que hemos mencionado a lo largo de este trabajo. Este criterio jurisprudencial, ha sido fuertemente defendido desde el año 2009. De igual modo, el criterio jurisprudencial indica que:

El empleador que despide sin conceder el derecho de defensa al trabajador asume, ... ante la autoridad judicial, no solo la obligación de probar la existencia de la falta, ... sino, además, que esta fue flagrante, ... de no acreditar esta circunstancia debe reputarse que privó injustificadamente al trabajador de aquel derecho fundamental (Corte Suprema de Justicia de la República, 11 de junio de 2005, Casación laboral N° 780-2005 – Lima, p.3).

En ese sentido, vemos que en el procedimiento de despido por falta grave juega un rol imponente los medios probatorios que sustenten los hechos alegados por el empleador en relación a la conducta del trabajador que se describe en la carta de preaviso de despido que se le cursa, así como los medios probatorios que sirvan de defensa para que el trabajador pueda desvirtuar las imputaciones realizadas por su empleador en sus descargos presentados. Añadiendo que, en caso el trabajador considere que ha sido despedido de manera arbitraria podría demandar al empleado, siendo el empleador quien se encargue de presentar los medios probatorios que desvirtue el despido arbitrario.

Pero, ¿Cómo puede el empleador desvirtuar en un juicio el despido por falta grave flagrante?. Según la tendencia jurisprudencial, el reconocimiento de la conducta infractora por parte del trabajador -- en el juicio -- es un medio de prueba actuado por el empleador con la cual acredita que el trabajador cometió falta grave flagrante.

Agregamos, que otros medios de prueba para acreditar la falta grave flagrante, son los registros de las facturas por un monto exorbitante, detectandose “innumerables compras de productos diversos a empresas vinculadas directamente con ella” ..., de modo tal que obtuvo una ventaja económica que perjudicó a la ahora demandada, indicando que, dada la evidencia de la falta grave ...” (Corte Suprema de Justicia de la República, 11 de junio de 2005, Casación laboral N° 780-2005 – Lima, p.2).

Otra manera de probar la flagrancia es a través de videos que puedan ser presentados como medios probatorios por las empresas, en la que se evidencia de manera clara que el trabajador está cometiendo alguna falta grave flagrante.

Mencionamos que el uso de cámaras está permitido con la finalidad de “monitorear ... procesos de producción, ... analizar cualquier incidente de producción ...; por ejemplo, verificar que ... rutas de evacuación se encuentran despejadas, Las videocámaras no están instaladas en un ambiente ... privado, ... donde el personal transita libremente” (Tribunal Constitucional, 25 de setiembre de 2020, sentencia del expediente N.º 2208-2017-PA/TC, p. 6).

Por otro lado, la Ley de protección de datos personales (en adelante LPDP) que en el artículo 14 (numeral 5) dispone lo siguiente:

No se requiere el consentimiento del titular de datos personales, para los efectos de su tratamiento cuando los datos personales sean necesarios para la preparación, celebración y ejecución de una relación contractual en el que el titular de los datos personales sea parte, o

cuando se trate de datos personales que deriven de una relación científica o profesional del titular y sean necesarios para su desarrollo o cumplimiento (Congreso de la República del Perú, 3 de junio de 2011, artículo 14, numeral 5).

Además, el artículo 5 de la LPDP dispone lo referido al principio de consentimiento: “Para el tratamiento de los datos personales debe mediar el consentimiento” (Congreso de la República del Perú, 2011, artículo 5).

Es así que interpretando lo que menciona la sentencia del expediente N.º 2208-2017-PA/TC con el artículo 5 y numeral 5 del artículo 14 de la LPDP tenemos que mientras las cámaras sirvan como un mecanismo de control para garanticen el adecuado y correcto proceso de producción, y en un ambiente que no sea privado, sus filmaciones podrán ser utilizadas y entregadas como medios probatorios en un proceso laboral, pero si se requiere consentimiento del titular de los datos personales al ser estos publicados.

Los medios probatorios que acrediten la falta grave flagrante deben tener una certeza absoluta, y en caso de duda deberá llevarse el procedimiento regular para despedir al trabajador por causa relacionada a su conducta, con la finalidad de respetar la legítima defensa del trabajador, en el marco del debido proceso que también es aplicado entre particulares.

Al ser de tal complejidad la probanza para el empleador de la falta grave flagrante y al tener en consideración que el procedimiento para sancionar con la referida falta no puede posicionarse por encima del procedimiento dispuesto para sancionar a cualquier falta grave cometida por el trabajador, lo recomendable es que el empleador cumpla con el procedimiento regular de despido (etapa previa, etapa procedimental y etapa de decisión explicados en el numeral 2.1 del subtítulo II de este trabajo), a fin que el empleador no incurra en despido arbitrario.

2.3 Tendencia jurisprudencial para sancionar la falta grave flagrante

Continuando con nuestra idea podemos apreciar que la tendencia jurisprudencial a favor del empleador en lo que respecta a los despidos por falta grave flagrante es muy escueta. Por tal motivo, nos hemos referido a casaciones y sentencias del Tribunal Constitucional de años anteriores al 2015, es así que la tendencia jurisprudencial para explicar esta parte del trabajo se encuentra apoyada en la casación laboral N.º 780-2005 – Lima de fecha 11 de julio de 2005.

Como lo mencionamos en el subtítulo 2.2., con la casación laboral N.º 780-2005- Lima, se muestra un criterio que es el detonante para llevar a cabo un despido por falta grave flagrante, o de

lo contrario el procedimiento para sancionar la falta grave (no flagrante). Esta perspectiva que ha tomado la jurisprudencia demuestra que la excepción a la regla no debe aplicarse indiscriminadamente al momento de imponer sanciones laborales, ya que el análisis que debe realizarse con respecto a los hechos generados por la conducta infractora flagrante del trabajador debe ser muy preciso. Primero, se debe tener en consideración si es que la conducta tipifica como falta grave, y luego si es que amerita ser sancionada como flagrante, de tal manera que no se transgreda el derecho al debido procedimiento, del cual se deriva el derecho a la l egitima defensa del trabajador.

Complementando el párrafo anterior, la posición de nuestra jurisprudencia es bien marcada, al señalar que “En derecho, la regla de excepción prima sobre toda regla general; sin embargo, en este caso su aplicabilidad por tener un matiz restrictivo a un derecho fundamental (derecho de defensa) debe ser visto y analizado en forma restrictiva” (Corte Suprema de Justicia de la República, 11 de junio de 2005, casación Laboral N.  780-2005-Lima, p. 3). Aquí nos detenemos a mencionar que en la LPCL no existe una definición de falta grave flagrante. Sin embargo, tal como lo explicamos en el párrafo siguiente, la referida norma dispone en qué circunstancias la conducta del trabajador sería considerada falta grave flagrante, y la manera como debería proceder el empleador ante la referida inconducta; es decir curs ando la carta de despido de manera inmediata y omitiendo notificar la carta de preaviso de despido.

Nuestra jurisprudencia hace, para desarrollar y explicar la falta grave flagrante, una interpretación conjunta del artículo 31 de la LPCL y del artículo 11 del convenio 158 de la OIT (el cual es referencial debido a que Perú no forma parte de los países que han suscrito este convenio), de esta manera concluye que cuando la falta grave sea irrazonable, el trabajador no tendrá derecho a ser notificado con la carta de preaviso, la cual tiene por finalidad otorgarle la oportunidad al trabajador para defenderse. En tal sentido, en un procedimiento por falta grave (no flagrante) se deberá dar la oportunidad a que el trabajador presente sus descargos en el periodono no menor a 6 días naturales, circunstancia que no se cumple para el caso de la falta grave flagrante.

Como lo dijimos anteriormente, nuestra jurisprudencia explica que esta regla excepcional; es decir la imposición de la sancion de manera inmediata, sin llevar a cabo la notificación de la carta de preaviso de despido, solo debe aplicarse si es que el trabajador incurrió en una falta grave de tal magnitud que sea irracional que el trabajador alegue su defensa. Es decir la gravedad de la falta al ser de tal importancia que no amerita que se le otorgue la oportunidad para que el trabajador se pueda defender encontrandose este tipo de inconducta exonerado del procedimiento de despido

prevista en la LPCL. Dejamos en claro que esta exoneración sólo será viable si se cumple con dos supuestos:

- Que la falta grave sea efectivamente flagrante.
- Que la falta grave revista tal gravedad que haga irrazonable la posibilidad de concederle el derecho de defensa al trabajador (Tribunal Constitucional, 18 de setiembre de 2012, sentencia del expediente N.º 00764-2011-PA/TC –La Libertad, p. 3 - 4).

Asimismo, se deben tener en consideración los principios de proporcionalidad, razonabilidad e inmediatez. Líneas abajo explicaremos estos principios aplicados a la falta grave flagrante:

(i) Principio de proporcionalidad

Al realizarse el examen de ponderación a la conducta infractora del trabajador por falta grave flagrante, esta se diferencia de cualquier otra conducta que tipifique como falta grave (no flagrante) por la magnitud de la gravedad e intensidad de los hechos producidos, existiendo una relación entre la sanción impuesta al trabajador y la falta que comete. Por lo que es razonable que el trabajador sea despedido sin otorgarle el derecho a la defensa.

(ii) Principio de razonabilidad

¿El despido impuesto sin conceder el derecho a la defensa del trabajador es razonable? El empleador se debe percatar que, si es que al cumplir con su poder de dirección está actuando de manera racional, es decir si es que la falta grave, realmente es de tal importancia que debe despedirse al trabajador inmediatamente. En este caso no sería nada lógico, ni justo que el trabajador siga laborando en la empresa.

(iii) Principio de inmediatez

La jurisprudencia explica este principio a través de dos tendencias. **La primera tendencia** se encuentra detallada en la sentencia del expediente N.º 00543-2007-PA/TC, fundamento 7 (Como se citó en Tribunal Constitucional, 6 de noviembre de 2014, sentencia del expediente N.º 3860-2013-PA/TC, p.8), el cual menciona que en **el principio de inmediatez existe un proceso de cognición y un proceso volitivo:**

a) Primera tendencia jurisprudencial para el principio de inmediatez

- **En el proceso de cognición**, que se resume en los hechos que ocurren después de realizada la falta por el trabajador. Este proceso cumple las siguientes etapas: a) El empleador debe tomar conocimiento de la falta, ya sea por sus propios medios o por algún órgano de control de la empresa o por terceros; b) una vez que el empleador toma conocimiento, debe calificar como falta grave la conducta del trabajador; c) finalmente, debe ponerse en conocimiento a los órganos encargados para impartir la sanción, por ejemplo, la Gerencia de Recursos Humanos, el Departamento de Personal, o quien tenga facultades para ello. En la referida sentencia se indica que mientras que el caso en concreto se encuentre en análisis del órgano que coadyuve a esclarecer la falta (como los órganos subalternos), no se podrá tomar la decisión para sancionar al trabajador.
- **En el proceso volitivo**, La sentencia mencionada, nos indica que en esta etapa se desarrolla la toma de decisión (voluntad) que el empleador tiene para despedir a su trabajador, teniendo en consideración: a) Los presupuestos para valorar la gravedad de la falta como los antecedentes del trabajador, agregando la confianza depositada, la relación que pueda existir con el nivel de productividad y las relaciones laborales en la empresa; b) Las instancias y departamentos involucrados para la toma de la decisión. Pero de tratarse de empresas que demuestren tener pocas instancias que resuelvan los procedimientos de sanción esto será más rápido. Conforme a lo explicado, debemos analizar desde cuando la empresa tomó conocimiento de la falta del empleador, y desde ese entonces debe haber un plazo razonable para la imputación de los cargos y la sanción impuesta, sin que existan dilaciones. Sin embargo, en la falta grave flagrante, en cuanto el empleador tome conocimiento de dicha falta debe gestionarse el despido de manera inmediata, omitiendo darle la oportunidad al trabajador para que presente sus descargos haciendo uso del derecho a la legítima defensa.

b) Segunda tendencia jurisprudencial para el principio de inmediatez

- La segunda tendencia jurisprudencial que explica el principio de inmediatez ha sido desarrollada por la sentencia del expediente N.º 4598-2012-PA/TC, fundamento 5.3.1, en el cual se menciona que:

En virtud de este principio debe haber siempre un plazo inmediato y razonable entre el momento en que el empleador conoce o comprueba la existencia de la falta cometida por algún trabajador y el momento en que se inicia el procedimiento y se le impone la

sanción de despido (Como se citó en Tribunal Constitucional, 9 de abril de 2019, casación laboral N.º 1377-2017 – Lima, p. 7).

- Es así, que entre el momento que el empleador toma conocimiento que existe una falta de su trabajador hasta el instante en que inicia el procedimiento sancionador, y la imposición de la sanción con la notificación, debe haber un periodo de tiempo inmediato, es decir razonable y proporcional. Por lo que, en el lapso de tiempo que trascorra entre la toma de conocimiento por parte del empleador de la conducta pasible de ser sancionada como falta hasta la notificación de la imputación de cargos, el empleador hará las indagaciones solicitando la información suficiente a los diversos departamentos de la compañía o trabajadores involucrados o a terceros, que puedan tener conocimiento de algún hecho o noticia que sea importante para esclarecer si es que la conducta del trabajador puede o no ser tipificada como falta grave. Y el periodo de tiempo que trascorra desde la notificación de la imputación de cargos al trabajador hasta la notificación de la carta de imposición de la sanción (despido), es el tiempo establecido legalmente para que el trabajador pueda presentar sus descargos ejerciendo el derecho de defensa.

c) Conclusión entre la primera y la segunda tendencia jurisprudencial para el principio de inmediatez

- Podemos notar que el principio de inmediatez es el periodo de tiempo suficiente que tiene el empleador --desde que toma conocimiento de la falta hasta que le cursa la carta de imputación de cargos-- para las indagaciones del caso en concreto. Es así que en algunos casos es razonable que los empleadores tarden más tiempo (a comparación de otros casos) dependiendo de la supuesta conducta infractora que realice el trabajador, a lo cual agregamos la complejidad de las investigaciones y acciones que deba tomar el empleador para esclarecer si es que amerita enviarle una carta de imputación de cargos a su trabajador, siendo proporcional demorarse más cuando las investigaciones le sean de mayor complejidad.
- La segunda tendencia que explica el principio de inmediatez hace referencia al proceso de cognición, señalado en la primera tendencia jurisprudencial (referida en la sentencia del Expediente N.º 3860-2013-PA/TC), el cual tiene establecido como una primera etapa desde que el empleador toma conocimiento de la conducta realizada por el

trabajador hasta que el empleador le cursa la carta de imputación de cargos; materializándose la segunda etapa con la notificación de la carta de imposición de la sanción (despido), mediante la cual el empleador expresa la voluntad para despedir a su trabajador.

2.4 El hurto como falta grave flagrante

En la sentencia N.º 105 -2017-19-JTL de fecha 27 de junio de 2017 de primera instancia del referido del expediente N.º 21349-2011-0-1801-JR-LA-19 se menciona que el trabajador fue despedido por falta grave flagrante por su empleador, debido a que se le imputó haber realizado un desfalco por un monto aproximado de S/130,436.00 aprovechando su condición de jefe de personal, realizando pagos a personas inexistentes, de manera tal que en la planilla electrónica PDT no se ha registrado los descuentos por retenciones judiciales, pese a que en las boletas de pago consta el registro ordenado por el juzgado. De igual modo el trabajador realizó pagos suplantando firmas de supuestos colaboradores eventuales quienes no registran asistencia, por lo que existen pagos en exceso por un promedio de S/213,808.00. Es así que la empresa despide al trabajador por falta grave flagrante tipificada en los literales a) y c) del artículo 25 de la LPCL.

En la casación laboral N.º 2147-2004-LIMA, se indica lo siguiente:

Esta falta reside en el incumplimiento del trabajador de las labores que tiene asignadas en la Empresa ... referido al contenido propio y específico de labor que toca ejecutar al trabajador y no ... todas las infracciones a las obligaciones derivadas del contrato de trabajo” (como se citó en Corte Superior de Justicia de Lima, 27 de junio de 2017, sentencia N.º 105 -2017-19-JTL de primera instancia del expediente N.º 21349-2011-0-1801-JR-LA-19, p.15).

En ese sentido debemos preguntarnos si es que dentro de las labores que realizaba el trabajador como jefe de personal se encontraba encargado del pago a los trabajadores, la elaboración de planillas y el registro en el PDT - Plame, entre otras que conlleve al pago de los colaboradores; o estas funciones se encontraban asignadas a otro trabajador del área de Recursos Humanos. Es así que el trabajador que cometa la falta grave será de quien tenía a su cargo el pago de las remuneraciones. Cabe señalar que el organigrama de la compañía es una herramienta principal que ayudará a delimitar la responsabilidad de los trabajadores, según la función de cada uno de ellos.

En la sentencia N.º 105 -2017-19-JTL de primera instancia se menciona:

La falta grave tipificada en el literal a) del artículo 25 de la LPCL supone que el trabajador debe incumplir algunas de sus obligaciones concretas derivadas del contrato de trabajo, directamente relacionadas a las funciones de su puesto de trabajo específico, pero no relativas a obligaciones distintas, que pueden derivar del contrato de trabajo pero no implican el incumplimiento de las que resultan específicas para cada puesto de trabajo que desempeñe el trabajador dentro de la empresa (Corte Superior de Justicia de Lima, 2017, p. 15).

Consideramos que la persona que tenía a su cargo el pago a los trabajadores y la elaboración de las planillas deberá ser responsable por la conducta infractora producto del desfaldo por un monto aproximado de S/130,436.00, conforme a lo hechos descritos, Sin embargo, para que la conducta sea falta grave conforme al literal a) y c) del artículo 25 de la LPCL, debe tenerse en consideración el criterio de proporcionalidad y razonabilidad pues no toda conducta infractora es grave.

En consecuencia a fin de dar cumplimiento al literal a) de la mencionada norma, se debe tener en claro que la inconducta cometida por el trabajador tiene que ser grave, y como consecuencia de esta gravedad la relación laboral contractual entre empleador y trabajador se vea afectada, adicionalmente que haya sido ocasionada de manera dolosa. Por lo que es pertinente mencionar que en la casación laboral N.º 419-2014-Ayacucho se indica:

Primero, no todo incumplimiento laboral supone falta grave, en tanto el inciso a) del artículo 25 del Decreto Supremo N.º 003-97-TR, exige como elemento típico de dicha inconducta que revista gravedad; segundo, porque ... no se distingue una conducta dolosa que pudiese haber incurrido en su actuar” (Como se citó en Corte Superior de Justicia de Lima, 27 de junio de 2017, sentencia de primera instancia N.º 105 -2017-19-JTL del expediente N.º expediente N.º 21349-2011-0-1801-JR-LA-19, p.15).

Ahora, nos preguntamos: ¿Cuándo un hecho es grave?, el profesor Blancas citando a Pasco, refiere que, la gravedad se resume en “una lesión irreversible al vínculo laboral, ... por acto doloso o culposo del trabajador que hace imposible ... la subsistencia de la relación laboral” (Como se citó en Corte Superior de Justicia de Lima, 27 de junio de 2017, sentencia de primera instancia N.º 105 -2017-19-JTL del expediente N.º 21349-2011-0-1801-JR-LA-19, p.14).

En ese sentido, en la sentencia N.º 105 -2017-19-JTL de primera instancia se concluye que no se probaron las obligaciones correspondientes a las funciones que desempeñe el Gerente del

Departamento de Personal ni que dicho gerente haya cometido la falta. Pero nos preguntamos: ¿El Gerente del Departamento de Personal también hubiera sido responsable en caso se hubiera despedido de manera correcta por falta grave flagrante tipificada en los artículos a) y c) del artículo 25 de la LPCL al trabajador que tiene a su cargo el pago y la elaboración de las planillas?

Como bien lo dijimos anteriormente, el organigrama de la empresa, el perfil del puesto de trabajo a los que se hará referencia en el numeral “4.2.” del capítulo IV; así como las demás normas y directrices internas que definan las obligaciones propias de cada puesto de trabajo, servirán para acreditar las labores propias que debe cumplir cada trabajador, delimitando su responsabilidad. Sin embargo, el Gerente del Departamento de Personal es el responsable del correcto desempeño de todo su equipo, por lo que debe actuar con la diligencia propia para su puesto. Pero si su actuar negligente --por ejemplo, una falta de supervisión-- coadyuvó a que la conducta del trabajador cometiera la falta o si es que sabía de esta irregularidad y no lo reportó a su superior inmediato o al área encargado, dicho gerente también sería responsable del desfallo del referido dinero. Como podemos apreciar la probanza de la conducta del trabajador desempeña un papel importante.

CAPÍTULO III: NORMAS INTERNAS Y TENDENCIA JURISPRUDENCIAL PARA EL PROCEDIMIENTO DE LA SANCIÓN A LOS TRABAJADORES Y SU REPERCUSIÓN EN LA GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

En el presente capítulo trataremos sobre la importancia del RIT que de manera descriptiva detalla los derechos y obligaciones del trabajador y su empleador, lo cual es importante para la gestión humana, ya que cuando exista un incumplimiento por parte del trabajador se adoptan las medidas disciplinarias establecidas en el RIT y en la legislación laboral.

Los empleadores deberán ser cuidadosos al redactar las disposiciones de las medidas disciplinarias en el RIT porque deberá respetarse los principios de proporcionalidad y razonabilidad, debido a que el RIT quedará aprobado de manera automática con la sola presentación ante la Autoridad Administrativa de Trabajo. De esta manera se evidencia que el RIT -y en especial las disposiciones disciplinarias contenidas en el referido reglamento-- debe guardar una estrecha relación con las tendencias jurisprudenciales en lo concerniente a la correcta aplicación de la sanción y su procedimiento a seguir.

Asimismo, es importante considerar que el RIT debe tener una relación con el código de ética. Además de tratar lo concerniente a la gestión humana, cuando las compañías recluten personal se deben preocupar por el perfil de un buen profesional y que puedan identificarse con los valores de la compañía.

Asimismo, se analizará cuando existe infidelidad laboral por parte del trabajador como uno de los integrantes del grupo de interés de las compañías, y la ruptura de la buena fe laboral como consecuencia de una falta de conducta.

Cerraremos este capítulo explicando las sanciones correctamente impuestas a los trabajadores y su repercusión en la gestión humana y el clima laboral para lo cual entrevistaremos a dos especialistas en Recursos Humanos.

3.1 El RIT y el procedimiento para sancionar las conductas de los trabajadores

El empleador al tener el poder de dirección se encuentra facultado para normar y reglamentar las labores de sus trabajadores, así como dictar ordenes en el marco de la relación laboral, siempre y cuando las órdenes que implemente, conforme a lo dispuesto por nuestra Constitución Política “no limiten el ejercicio de los derechos constitucionales, ni desconozcan o rebajen la dignidad del trabajador” (Congreso Constituyente Democrático, 1993, artículo 23).

En atención al poder de dirección del empleador, el Decreto Supremo N.º 039-91-TR, regula los alcances que deben cumplir los empleadores para elaborar su RIT y el registro correspondiente del mismo ante la autoridad administrativa de trabajo, considerando que el Decreto Supremo N.º 039-91-TR solo es de carácter imperativo --para aquellos empleadores que se encuentren dentro del régimen laboral de la actividad privada -- que tengan más de 100 trabajadores en su planilla y, facultativa para empleadores que tengan 100 o menos de 100 trabajadores. Sobre el particular, dicho Decreto Supremo dispone que “están obligados a contar con RIT todo empleador que ocupe más de cien (100) trabajadores” (Ministerio de trabajo y Promoción de Empleo, 1991, Decreto Supremo N° 039-91-TR, artículo 3).

Cabe señalar, que el RIT de manera descriptiva, detalla los derechos y obligaciones de los trabajadores, así como las reglas de convivencia, entre ellas: **Las medidas disciplinarias**. En ese sentido, según Ulloa Millares (2016) “el poder de dirección al empleador ... le permite dirigir, fiscalizar y sancionar al trabajador dada la subordinación por la cual este último le obliga a prestar sus servicios, siendo una de las manifestaciones de dicho poder el reglamento interno” (p.90).

Nos preguntamos si es que ¿Cuándo el empleador presente su RIT ante la autoridad administrativa de trabajo para su aprobación, dicha entidad le solicitará que lo corrija cuando el empleador no cumpla con respetar los principios de proporcionalidad y razonabilidad, y el debido procedimiento para las sanciones a los trabajadores en la parte pertinente de las medidas disciplinaria?, absolvemos la consulta indicando que una vez presentado el RIT ante la autoridad administrativa de trabajo este será aprobado de manera automática, en consecuencia recomendamos que la regulación referente a las medidas disciplinarias en el RIT debe respetar los principios de proporcionalidad y razonabilidad.

El principio de proporcionalidad le permitirá al empleador que cuando imponga una sanción a su trabajador cumpla con diferenciar la intensidad de la falta y ponderar la sanción impuesta con la falta cometida, mientras que el principio de razonabilidad le permitirá al empleador utilizar su

facultad discrecional de manera racional e imponer una sanción que guarde coherencia en relación a los fundamentos de la falta cometida.

En ese orden de ideas, en caso el empleador ejecute una sanción siguiendo lo dispuesto en su RIT que incumpla con los principios de proporcionalidad y razonabilidad, y el debido procedimiento para las sanciones a sus trabajadores en las disposiciones de las medidas disciplinarias, podría haber reclamos por parte de los trabajadores ante la autoridad administrativa de trabajo y los órganos jurisdiccionales, de manera tal que podría generarse una contingencia laboral, debido a que no estaría identificando los elementos indispensables que le servirán para una imposición adecuada de la sanción. Igualmente, cuando el empleador no ha expresado causa o no pueda demostrar en juicio el despido, este sería arbitrario, lo cual le da derecho al trabajador al pago de una indemnización conforme a lo establecido en el artículo 38 de la LPCL.

En ese sentido, el empleador que imponga una sanción a sus trabajadores que cometan una falta leve o grave y cuente con su RIT aprobado ante la autoridad administrativa de trabajo debe realizar una interpretación conjunta de los artículos pertinentes de las medidas disciplinarias del RIT -- los cuales deben cumplir con los principios de proporcionalidad y razonabilidad -- y los artículos 24 y siguientes de la LPCL, sin dejar de lado los criterios adoptados por la jurisprudencia nacional.

En el caso de las empresas con 100 o menos de 100 trabajadores que no tengan un RIT aprobado por la autoridad administrativa de trabajo, el procedimiento para los trabajadores que cometan faltas laborales debe realizarse conforme a los artículos 24 y siguientes de la LPCL, así como con los criterios adoptados por la jurisprudencia nacional.

Según Ulloa Millares (2016) “El reglamento interno de trabajo se convierte actualmente en una compilación o síntesis de la legislación laboral, cuando en nuestra opinión debería ser otro, cual es complementar lo ya existente o regular los temas no previstos en las normas” (p. 93), el subrayado es nuestro.

En tal sentido, el RIT es de mucha importancia, ya que establece las disposiciones que deben cumplir los trabajadores y empleadores, en cuanto a sus obligaciones y derechos, lo cual coadyuvará a que exista un buen clima laboral, con prerrogativas que permitan el trato respetuoso entre los miembros de la compañía, de manera tal que la coexistencia entre los trabajadores y empleadores será posible gracias a las disposiciones que se encuentren normadas en el RIT, que irá de la mano con las normas laborales. De esta manera los empleadores tendrán que enfocarse en

establecer las medidas en el RIT, que aún no se han previsto en otros cuerpos normativos laborales, supliendo dichos vacíos legales.

Mencionamos que “el RIT, deberá contener las principales disposiciones que regulan las relaciones laborales, entre ellas medidas disciplinarias” (Ministerio de Trabajo y Promoción de Empleo, 1991, Decreto Supremo N° 039-91-TR, artículo 2). Uno de los principales motivos por el que las medidas disciplinarias se encuentren contempladas en el RIT es que los empleadores cumplan con el debido procedimiento – en especial para sancionar las faltas leves, ya que el procedimiento para las faltas graves se encuentra detallado en la LPCL – el cual estará establecido en dicho dispositivo interno, otorgándoles el derecho a la legítima defensa para los trabajadores cuando su empleador inicie un procedimiento, mediante el cual se les imputen los cargos por la realización de una conducta infractora.

Es así, que los empleadores imputarán a sus trabajadores los cargos por la comisión de una falta, en mérito a los medios probatorios que recaben que, de no ser desvirtuadas dichas conductas infractoras por los trabajadores, en el momento establecido – en el procedimiento – para que ejerzan el derecho a la legítima defensa, serán sancionados por haber realizado una conducta infractora pasible de ser sancionada como falta leve o grave. De esa manera, la sanción que impongan los empleadores a sus trabajadores deberá guardar relación con la imputación de los cargos.

3.2 El RIT y su relación con el código de ética; relación entre gestión humana y gobierno corporativo

Es importante tener en consideración las semejanzas y diferencias entre ética y moral: La principal razón para su uso indistinto es que, conforme al (Diccionario de la Real Academia Española., Ed. 2020.), ético se define como el conjunto de **normas morales** que rigen la conducta de la persona en cualquier ámbito de la vida; y moral, se define como las normas que una persona tiene del bien o el mal (No me parece moral). De esta definición podemos apreciar que dentro del significado de ético se hace alusión al conjunto de las **normas morales**. Por tanto, vemos que la definición puede parecer igual o similar. Sin embargo, entre la definición de ética y moral hay una diferencia, que pasaremos a señalar a continuación.

Vieira Cervara (2015) señala a la moral como “El conjunto de normas que establece una sociedad en una época determinada para orientar la conducta de sus miembros y asegurar la

convivencia social. La moral varía entre las diferentes sociedades dependiendo de su cultura y ... época” (p.19).

A diferencia de la moral, Vieira Cervara (2015) señala que: “Por su parte, la ética se refiere a la concepción más subjetiva y propia del ser, que se comporta según la que considera la mejor escala de valores” (p.19).

En ese sentido podemos apreciar que la moral se refiere a las propias normas que reconocen los integrantes de una sociedad. Mientras que la ética hace alusión a los límites que cada individuo de la sociedad implanta en su comportamiento que vaya acorde a su propia jerarquía de valores, teniendo en consideración que debe primar el bien de los demás al de su propio beneficio.

Sin embargo, debemos considerar que la jerarquía de valores, a la que hace referencia la ética, debe ser inculcado por la empresa (Comité de ética) a los integrantes de los grupos de interés, entre los que se encuentran los trabajadores; solo de esta manera existirá una cultura organizacional “desarrollada a partir de la práctica de sus valores” (Vieira Cervara, 2015, p. 47).

Entonces, a continuación, reflexionaremos si es que para los negocios y el entorno empresarial es necesaria la ética. Cabe señalar que según Domínguez Begazo “la ética y la responsabilidad jurídica en las organizaciones empresariales vienen generando posiciones distintas” (Como citó Ugarte, 2008, p.52).

Asimismo, Ugarte Vega Centeno (2008), menciona lo siguiente:

Una de estas posiciones está vinculada con la idea de que es imposible unir los negocios con los valores Estas nociones son inducidas por conceptos como competitividad, búsqueda del lucro, éxito profesional o la cultura de resultados inmediatos generada por la falta de comunicación, transparencia, Otra posición señala que sería un error tener una visión o enfoque solamente de beneficio o de sacar una ventaja puramente económica, olvidando que los negocios se realizan a través de personas que vienen a ser las responsables de su desarrollo (p. 52).

Sobre el particular, nos damos cuenta que muchas veces las compañías anteponen la competitividad que sus principales grupos de interés buscan, lo cual se ve traducida en la consecución de resultados ventajosos enfocado solo desde el punto de vista económico. En muchas ocasiones algunas empresas son el reflejo de que los objetivos económicos dejan en el olvido la jerarquía de valores que la propia empresa debe inculcarles a sus grupos de interés, a fin de que tengan en consideración que debe primar el bien común de todos los integrantes de los distintos

grupos de interés de la compañía y no el interés personal de cada uno. Mencionamos que debe existir “un rol que deba cumplir una empresa en la sociedad y cuál es su compromiso con sus clientes, accionistas, trabajadores, vecinos y planeta” (Vieira Cervara, 2015, p.33).

Para lograr que el éxito económico de la empresa vaya de la mano con la conducta ética de los grupos de interés entre ellos la de los empleadores y trabajadores es importante implementar un código de ética acorde con el RIT de la empresa. Asimismo, quién vigila que se aplique correctamente el código de ética es el comité de ética.

Ponemos énfasis que el código de ética hace mención a la conducta esperada de los grupos de interés de la compañía, el cual se relaciona con el comité de ética, encargado de que se aplique correctamente los principios éticos referidos en el referido código. Dejamos en claro que el código de ética no hace referencia al procedimiento sancionador, que a diferencia del RIT, que lo explicamos en el numeral 3.1 de este trabajo, es de carácter descriptivo, ya que enumera los derechos y obligaciones de los trabajadores y empleadores, teniendo en consideración el procedimiento que debe llevar a cabo el empleador para imponer una sanción a su trabajador.

En ese sentido, el código de ética y el comité de ética buscan que los integrantes de la compañía realicen la conducta esperada, y dentro de esta conducta esperada está el cumplimiento del RIT de la propia compañía, además del cumplimiento estricto de las normas legales. Asimismo, como lo explicamos líneas abajo, en el código de ética se establece que el comportamiento de los integrantes de la compañía sea superior a la ley. La finalidad, es la proyección que se tiene con respecto al comportamiento de los grupos de interés -- entre ellos los trabajadores de la empresa -- en aras que ejerzan los valores propios y característicos de la empresa.

(i) Código de ética

Vieira Cervara (2015) menciona, con relación a la ética, lo siguiente:

En esencia, un código de ética constituye un documento que reúne un conjunto de principios o normas éticas que regulan los comportamientos de todos los que integran una organización, incluidos los directivos. De esta manera, las organizaciones, instituciones o empresas incorporan declaraciones de principios y valores en su vida diaria, para mantener una línea de comportamiento correcto uniforme entre todos sus miembros (p.37).

Nuevamente recordemos que el código de ética hace mención a la conducta esperada de los integrantes de la organización, es decir de los grupos de interés de la compañía. Asimismo, es el

comité de ética el encargado de que se aplique correctamente las conductas y los principios éticos del código de ética, con la que deben actuar los grupos de interés.

El Código de ética establece que el patrón de comportamiento de los integrantes de una organización vaya más allá de lo que establezca la ley, es decir que los integrantes del grupo de interés de la compañía no se conformen con cumplir lo que diga la ley, sino que al identificarse con la compañía cumpla con un comportamiento supremo a la ley, dejando en claro lo dispuesto por el código de ética.

Pues de lo que se trata es de que el comportamiento de los integrantes de la compañía sea acorde a los valores y principios que esta les inculque; y, con el buen proceder de los actores de la compañía, no habrá contingencias por las que deba responder la empresa, de manera tal que la responsabilidad social empresarial no se verá afectada.

A continuación, líneas debajo detallamos lo que debe contener un código de ética:

- a. Índice: Que se establece de manera clara.
- b. Mensaje del directivo de mayor jerarquía a los miembros de los grupos de interés de la empresa: Las conductas de todos los integrantes de la empresa deben estar alineadas a los valores que la compañía imparta, a fin de poder lograr los objetivos empresariales
- c. Valores: Los valores que deben tener presente los grupos de interés en su día a día.
- d. Principios éticos: Son las normas de conducta que deben cumplir los integrantes de la empresa, las cuales se establecen en relación a los valores de la organización.
- e. A continuación, a fin de establecer la conducta deseada y no deseada se debe establecer lo siguiente:
 - e.1. Cumplimiento estricto de leyes: No se debe permitir por ningún motivo el incumplimiento de leyes por parte de los grupos de interés de la empresa entre ellos los trabajadores (cero tolerancias al incumplimiento de leyes).

Por ejemplo, en cuanto a las prácticas de competencia desleal:

 - ✓ Usted debe: Promover los productos de la empresa de manera idónea y veraz.
 - × Usted no debe: No brindar información falsa sobre los productos que promociona.
 - e.2. Comportamiento respetuoso: Orientada a mantener un ambiente laboral de respeto en el que no se tolere el acoso o discriminación.

Por ejemplo:

- ✓ Usted debe: Respetar la nacionalidad, raza, género, costumbres, creencias o prácticas religiosas de los grupos de interés de la empresa.
- × Usted no debe: Tener una conducta discriminatoria con los grupos de interés de la empresa.

e.3. Confidencialidad de la información: La información de los grupos de interés de la empresa puede ser divulgada en cuanto las leyes lo permitan y siguiendo el procedimiento establecido en las normas.

Por ejemplo:

- ✓ Usted debe: Hacer uso adecuado de la información reservada, divulgándola de manera correcta.
- × Usted no debe: Violar las regulaciones de la confidencialidad de la información revelando la información confidencial, reservada y secreta

e.4. Transparencia y divulgación de la información: La información de la empresa debe ser comunicar de manera clara, precisa, oportuna y en cumplimiento de la verdad.

Por ejemplo:

- ✓ Usted debe: Comunicar los hechos de importancia a la entidad reguladora de manera oportuna, clara y precisa. Asimismo, darla a conocer a través de la página web.
- × Usted no debe: Comunicar de manera imprecisa y tardía los hechos de importancia a la entidad reguladora y mediante la página web.

e.5. Conflicto de intereses: Los empleados deben evitar conflictos de intereses con los demás integrantes de los grupos de interés de la empresa como otros empleados, proveedores, clientes.

Por ejemplo:

- ✓ Usted debe: Evitar realizar conductas que generen conflictos de intereses con los demás integrantes de los grupos de interés
- × Usted No debe: Ayudar a terceros para que compitan con la empresa.

e.6. Relaciones con buen gobierno: Promueve las relaciones honestas con representantes del gobierno. No se toleran los actos de soborno o corrupción.

Por ejemplo:

- ✓ Usted debe Tratar a los socios y directores comerciales de manera transparente y honesta
- ✗ Usted no debe alentar, sugerir o consentir a los socios o directores comerciales que transgredan las leyes y las conductas éticas.

e.7. Manejo de regalos, hospitalidades e invitaciones: Los regalos, hospitalidades y/o invitaciones deben de ser evitadas en lo posible cuando las mismas comprometan la toma de decisiones en favor de la compañía. Solo se aceptarán regalos que no comprometan la toma de decisiones por una cuantía determinada. Asimismo, se puede aceptar merchandising.

Por ejemplo:

- ✓ Usted debe rechazar regalos y hospitalidades que comprometan la toma de decisiones de la compañía. Asimismo, debe rechazar regalos y hospitalidades que sin comprometer la toma de decisiones de la compañía exceda la cuantía establecida.
- ✗ Usted no debe: aceptar regalos y hospitalidades que comprometa la toma de decisiones. Asimismo, usted no debe aceptar regalos que no comprometa la toma de decisiones que excedan la cuantía determinada.

e.8. Uso de activos pertenecientes a la empresa: Se debe indicar las condiciones de uso de activos de la empresa, como computadoras, celulares, automóviles, derechos de propiedad intelectual, cuentas de correo electrónico, etc.

Por ejemplo

- ✓ Usted debe: Utilizar, la laptop, el dispositivo móvil, correo electrónico y otras herramientas de trabajo para el estricto cumplimiento de las labores a realizar como parte de la compañía.
- ✗ Usted no debe: Utilizar, la laptop, el dispositivo móvil, correo electrónico y otras herramientas de trabajo para su uso personal.

- f. **Cumplimiento:** Establece el procedimiento a seguir cuando se incumple uno de los principios éticos.

Reportar al jefe inmediato o al comité de ética directamente. Si no existe mayor gravedad, el jefe inmediato puede hacer la recomendación, si es de compleja gravedad se traslada al comité de ética, quien se reunirá con la persona involucrada para que ésta haga una explicación de su comportamiento. Finalmente, el comité de ética puede dar una recomendación, mediante la cual el área de Recursos Humanos podría empezar un procedimiento para sancionar al trabajador.

Se debe contar con un canal de denuncias, en la cual los colaboradores y demás integrantes de los grupos de interés pueden reportar de manera anónima las conductas contrarias al código de ética. Este canal de denuncias será de fácil acceso a través de correo electrónico, por la página web de la empresa o por teléfono. La información será procesada por una persona especializada, a fin que sea derivado al comité de ética.

- g. **Declaración y compromisos:** La última hoja puede ser una declaración jurada adherida que el trabajador debe entregar una vez firmada a la empresa, en la cual manifiesta que se compromete a leer y cumplir el código de ética, así como realizar la denuncia en cuanto conozca algún caso de incumplimiento del referido documento.

(ii) Comité de ética

Promueve y difunde la aplicación del código de ética. Recibe las denuncias del canal de denuncias o aquellas enviadas por alguno de los medios que utilice la compañía como correo electrónico, página web, teléfono, o también puede actuar de oficio, con la finalidad de evaluar los casos de incumplimiento, los cuales concluyen con las recomendaciones respectivas, ya sea una amonestación, suspensión o una sanción más severa como el despido, en caso la gravedad de la trasgresión de la conducta ética conlleve al incumplimiento del RIT. También podrá absolver dudas con respecto a las conductas éticas y hacer las respectivas recomendaciones.

De otro lado, indicamos que el procedimiento sancionador lo debe llevar a cabo el departamento de recursos humanos teniendo en consideración las recomendaciones del comité de ética en caso se incumpla alguna conducta ética.

El comité de ética está conformado de la siguiente manera:

Las personas que lo conforman deben tener una solvencia moral de tal manera que no deben haber incumplido algún principio ético o que haya sido denunciado por alguna conducta de corrupción.

Vieira Cervara (2015) señala: “El código de ética debe ser un reflejo de la cultura organizacional, es recomendable que quienes integren el comité estén plenamente identificados con la institución” (p.129). Es así que estos integrantes tienen una entidad acorde a los valores y rasgos característicos propios de los integrantes de la organización en la cual laboran.

Vieira Cervara (2015) agrega “los miembros del comité de ética deben ser representativos de los diferentes estratos que existen en la organización” (p.130). Esto quiere decir que deberá existir un representante de los miembros de la alta dirección o gerencias, y trabajadores representantes de las distintas áreas.

Cabe señalar que para las empresas con pocos trabajadores o que tenga un reducido número de miembros integrantes de su grupo de interés puede derivar las funciones del comité de ética en un colaborador de la empresa, quien también deberá tener una solvencia moral y no haber incumplido las conductas éticas.

(iii) Relación entre la gestión humana y el gobierno corporativo

¿Es importante que las compañías se preocupen por reclutar a personas que vaya a cumplir con sus valores?, ¿Es importante para el gobierno corporativo que los trabajadores se identifiquen con los valores de la compañía?

Para responder estas consultas debemos de definir que es gobierno corporativo. Según E. Bazán, (Clase de la Maestría de Derecho Empresarial de la Universidad de Lima. grabada en plataforma virtual zoom, 26 de octubre del 2021) gobierno corporativo “Es el arte de tomar buenas decisiones para la organización respetando las expectativas de los grupos de interés”.

Al estar analizando las conductas que tipifican como faltas laborales de los trabajadores, tenemos que los trabajadores forman parte de los grupos de interés. Pues tal como lo comentó E. Bazán, (Clase de la Maestría de Derecho Empresarial de la Universidad de Lima. grabada en plataforma virtual zoom, 26 de octubre del 2021) “Si los colaboradores no están funcionando bien, las organizaciones no van a cumplir sus objetivos por lo que no va a haber un buen gobierno corporativo”.

Son los trabajadores los que coadyuvarán a cumplir los objetivos empresariales siempre y cuando cumplan sus funciones de manera correcta y acatando los principios éticos y los valores de la compañía, lo cual requiere a su vez que respeten la esperanza que los demás miembros de los grupos de interés buscan para lograr conseguir su resultado. Para el cumplimiento de los objetivos empresariales los trabajadores no pueden desempeñar su labor trasgrediendo los intereses de los demás trabajadores e integrantes de los diversos stakeholders.

E. Bazán, (Clase de la Maestría de Derecho Empresarial de la Universidad de Lima. grabada en plataforma virtual zoom, 26 de octubre de 2021) explicó que la “infidelidad laboral es incumplir las reglas; de esta manera, los colaboradores se convierten en infieles con la organización, siendo las características de la infidelidad laboral la intencionalidad y la mala fe”. Es decir, el trabajador traiciona la confianza que el empleador ha deposita en él.

La infidelidad laboral, también es abordada como una falta grave conforme al literal a) del artículo 25 de la LPCL que dispone que son faltas graves el incumplimiento de las obligaciones de trabajo que supone el quebrantamiento de la buena fe laboral, tal como se indicó en el caso al que se refiere la casación N.º 12126-2016-Lima que hemos explicado en el apartado 1.3.1 de este trabajo. Agregamos que existe buena fe laboral cuando la conducta del trabajador “responde a las exigencias de lealtad y fidelidad que surgen de la relación de trabajo” (Toyama 1999, p. 139), por lo cual habrá confianza en la relación laboral entre empleador y trabajador.

Regresando a la explicación del Magister E. Bazán, (Clase de la Maestría de Derecho Empresarial de la Universidad de Lima. grabada en plataforma virtual zoom, 26 de octubre de 2021) existe la infidelidad labora cuando el trabajador busca un beneficio propio o ajeno ya sea a) falsificando documentos, b) tráfico de información, c) mediante fraude económico o d) abuso de su poder, lo cual acarrea un perjuicio en dinero, tiempo, reputación de la empresa y con clientes del empleador.

A continuación, haremos una comparación entre el concepto de infidelidad laboral explicado por el Magister Ernesto Bazán y la falta grave regulada por el artículo 25 de la LPCL:

a. En lo que respecta a la falsificación de documentos: Guarda relación con el literal d) del artículo 25 de la LPCL, el cual dispone que es falta grave brindar información falsa al empleador.

- **El trabajador causa perjuicio económico a su empleador.**

- b. En lo que respecta al tráfico de información: Guarda relación con el literal d) del artículo 25 de la LPCL, que dispone que es falta grave el uso de entrega a terceros de información reservada del empleador, así como la sustracción o utilización no autorizada de documentos de la empresa.
- **El trabajador causa al empleador un perjuicio económico, y en tiempo y, dependiendo a quien se le entregue la información, también podría causarles un perjuicio con respecto a sus clientes.**
- c. En lo que respecta al fraude económico: Guarda relación con lo dispuesto con el literal c) del artículo 25 de la LPCL, que dispone que es falta grave la apropiación consumada o frustrada de bienes y servicios del empleador o que se encuentra bajo su custodia, así como la retención o utilización indebida de los mismos en beneficio propio o de terceros, con prescindencia de su valor.
- **El trabajador causa un perjuicio económico a su empleador.**
- d. En lo que respecta abuso de poder: Guarda relación con lo dispuesto con el literal i) del artículo 25 de la LPCL, el cual dispone que es falta grave el hostigamiento sexual cometido por los representantes del empleador o quien ejerza autoridad sobre el trabajador
- **El trabajador representante del empleador causa un abuso de poder ocasionando un perjuicio a la reputación de la empresa.**

(iv) El triángulo del fraude

Cressey Donald (1961) menciona lo siguiente:

En la búsqueda por detectar y atacar el fraude, los expertos han determinado que para que se materialice deben existir tres elementos, tener el poder (motivo o presión), percibir la oportunidad de cometerlo y de alguna manera racionalizar que el fraude es aceptable Surgen cuando la persona tiene de moralidad y probablemente tiene dificultad de cometer un fraude. Aquellos que no tienen principios simplemente encuentran una excusa y se justifican a sí mismos diciendo que no hay nada malo en lo que están haciendo (Como se cita en López y Sánchez, 2011, p. 40).

La explicación que dio Donald R. Cressey, mediante la cual se responde a la pregunta ¿Por qué las personas cometen un fraude?, lo trasladaremos al ámbito laboral. Para ello recordamos lo que hemos explicado en el numeral 1.2 de este trabajo, en el cual mencionamos que conforme lo

referido por la jurisprudencia (Casaciones Nros. 7394-2015-Arequipa, 12126-2016-Lima y 11068-2018-Lima), los empleadores evaluarán ciertas circunstancias y elementos que sirven de pautas para que los empleadores valoren la gravedad de la falta teniendo en consideración los principios de proporcionalidad y razonabilidad.

Sin embargo, dentro de los elementos que los empleadores deben tener presente para ponderar que la gravedad de la falta del trabajador, se analizan **las circunstancias personales del trabajador en el momento de la realización de la conducta infractora.**

Las circunstancias personales en las que se encuentra el trabajador pueden tener relación con el motivo (elemento del triángulo del fraude del fraude) por el cual el trabajador comete la falta. Por ejemplo, la necesidad económica del trabajador lo puede llevar realizar una apropiación ilícita del dinero de caja chica que el trabajador administra como parte de sus funciones.

Igualmente, las circunstancias personales en la que se encuentre el trabajador se refieren al entorno que lo rodea como el contexto de tiempo, lugar, hora y forma de la ejecución de la conducta considerada como falta. De esta manera, el trabajador al ver que en su entorno existe la oportunidad (elemento del triángulo del fraude), en el lugar y hora determinada, comete la falta.

De la explicación de los dos párrafos anteriores vemos que se cumplen con dos de los elementos del triángulo del fraude: **El motivo y la oportunidad.** Finalmente, para que cumpla con el tercer elemento del triángulo del fraude **el trabajador debe estar seguro de que la falta cometida es aceptable.** Para ello se debe analizar caso por caso las faltas de conducta laboral cometidas por los trabajadores, en especial los argumentos de hecho que presenta el trabajador cuando responde la carta de imputación de cargos.

3.3 Las tendencias jurisprudenciales y su relación con el RIT en el marco de un procedimiento para aplicar una sanción al trabajador

En cuanto, la compañía no tenga un RIT aprobado por la autoridad administrativa de trabajo que describa el procedimiento para sancionar a los trabajadores que cometan faltas, se deberá tener en consideración lo dispuesto por la LPCL. Sin embargo, como lo hemos mencionado en la parte introductoria del capítulo I de este trabajo, en el referido dispositivo legal solo se regula las sanciones por falta grave y por falta grave flagrante, dejando de lado el procedimiento para sancionar las faltas leves. Para suplir este vacío legal hemos revisado el criterio jurisprudencial, el cual ha sido analizado en el numeral 1.1 del capítulo I de este trabajo.

Tal como lo hemos explicado en el numeral 1.1 del capítulo I, en el ámbito privado -- en este caso para imponer una sanción de manera correcta al trabajador -- también debe cumplirse con el derecho al debido proceso, sin importar la forma societaria de la empresa o si es una EIRL, o persona natural con negocio propio, ni la cantidad de trabajadores que esta tenga. Por lo que es el propio criterio jurisprudencial que busca como tendencia desarrollar el procedimiento para sancionar a los trabajadores otorgándole el derecho a la legítima defensa. Es así que Bustamante, R. explica lo referido al derecho al descargo de la siguiente manera:

Por medio de este derecho el trabajador podría realizar su respectiva defensa del cargo o falta antes que el empleador pueda sancionarlo. Esta posibilidad de realizar sus descargos no es sino una manifestación de la garantía constitucional del derecho a la defensa que, como parte del también reconocido constitucionalmente debido proceso, es predicable de cualquier tipo de procedimiento particular como el que se lleva a cabo previamente al despido de un trabajador (como citó Toyama, J).

Es decir, todo procedimiento que tenga por finalidad sancionar al trabajador, debe iniciarse con la carta de imputación de cargos que el empleador le curse, en el cual se encontrarán descritos los cargos que su empleador le hiciera debidamente sustentados en medios probatorios y, otorgarle el plazo de ley para que el trabajador pueda efectuar sus descargos con los medios probatorios.

En caso que el trabajador no pueda desvirtuar la imputación de los cargos a la que hemos hecho referencia en el párrafo que antecede, o no haya respondido la carta de imputación de cargos con los medios probatorios en el plazo señalado en la misma, el empleador procederá a cursarle la carta de despido o de amonestación o suspensión, la cual debe guardar coherencia y relación con la imputación de los cargos que el empleador le hiciera a su trabajador; es decir, la carta que sanciona al trabajador por la conducta infractora debe ser sobre la imputación de los cargos que el empleador le notificó en un inicio.

Ahora, nos preguntamos si es que **¿en el RIT de la empresa se puede regular el procedimiento para sancionar por causa relacionada con la conducta del trabajador, otorgando un plazo mayor a seis días para que presente sus descargos?**

Cabe señalar que en el artículo 31 de la LPCL, se dispone que “El empleador no podrá despedir por causa relacionada con la conducta ... del trabajador, sin antes otorgarle por escrito un plazo razonable no menor de seis días” ().

Como lo dijimos en el capítulo I, en la LPCL no se dispone el procedimiento para sancionar por falta leve. Sin embargo, reiteramos que a fin de suplir este vacío es necesario acudir a la tendencia jurisprudencial. El criterio jurisprudencial interpreta que para imponer sanciones por falta leve también es necesario cumplir con el debido procedimiento, por lo que se le debe otorgar al trabajador el plazo razonable no menor de seis días naturales para que presente sus descargos.

Es así que conforme a lo dispuesto por el artículo 31 de la LPCL, el empleador le indicará al trabajador, en la carta de imputación de cargos, por falta grave, que tiene un plazo razonable, el cual debe ser no menor de seis días naturales para que presente sus descargos y, en el caso de falta leve, conforme al criterio jurisprudencial anteriormente analizado se hace extensivo el procedimiento para sancionar por falta grave al trabajador que se regula en el artículo 31 de la LPCL, por lo que el empleador le debe otorgar el mismo plazo al trabajador para que pueda presentar sus descargos.

Ahora bien, **¿Qué se debe entender por plazo razonable?**, es un plazo prudente que debe otorgar el empleador al trabajador, con la finalidad que el trabajador tenga la oportunidad de buscar los medios probatorios que desvirtúen los cargos imputados por su empleador. En ese sentido el trabajador deberá hacerlos llegar a su empleador conjuntamente con una carta de descargos. Es así que el empleador de manera discrecional y en cumplimiento al principio de razonabilidad podrá otorgar al trabajador un plazo no menor al de seis días naturales. Asimismo, en el RIT de la compañía podría establecerse un plazo mayor, pero nunca un plazo inferior a seis días naturales, ya sea para sancionar por las faltas leves y faltas graves.

El plazo razonable, es el periodo de tiempo suficiente y prudente que el empleador otorga al trabajador para que realice sus descargos sustentados en medios de prueba, de manera tal que los cargos imputados por el empleador sean refutados por el trabajador, logrando, de esta manera, esclarecer si el trabajador cometió alguna inconducta pasible de ser sancionada; y de corroborar el empleador, que su trabajador no ha cometido falta alguna, le retirará los cargos imputados.

En ese sentido, este plazo razonable, que el empleador otorgue a su trabajador, formará parte del derecho al debido proceso, ya que será utilizado, por su trabajador ejerciendo el derecho a defenderse en el procedimiento sancionador.

3.4 Sanciones correctamente implantadas a los trabajadores y su repercusión en la gestión humana y el clima laboral

Para abordar este punto es necesario entender a que nos referimos con el clima laboral.

Bordas Martínez (2016) señala lo siguiente:

El clima laboral se refiere al contexto de trabajo, caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que están presentes de forma relativamente estable en una determinada organización y que afecta a las actitudes, motivación y comportamiento de sus miembros y, por tanto, al desempeño de la organización. Puede ser percibido y descrito por los integrantes de la organización y por tanto, medido desde un punto de vista operativo a través del estudio de sus percepciones y descripciones, o mediante la observación y otras medidas objetivas. Aun reflejando el estado de la organización en un momento determinado, el clima laboral puede cambiar, siendo los propios miembros, pero muy especial, los líderes de la organización, los principales agentes en la generación de cambios.

En ese sentido el clima laboral es el entorno, en la cual los trabajadores realizan día a día sus labores, poniendo énfasis en un conjunto de características intangibles que tal como lo señala Borda Martínez (2016) vendría a ser: “El capital intelectual (Capital humano, capital relacional y capital estructural)” (p.3), y los tangibles como un buen sueldo para los trabajadores, la infraestructura adecuada del lugar de trabajo, lo cual le permitirá laborar de una manera cómoda al trabajador preservando la ergonomía en las oficinas y puestos de trabajo. Cabe señalar que estos elementos tangibles e intangibles influyen en el comportamiento que puedan tener los trabajadores y la predisposición de los mismos en la ejecución de sus labores. Es así que el empleador será capaz de distinguir el comportamiento de los trabajadores en el entorno laboral, que podrá ser cuantificado examinando sus percepciones y descripciones, teniendo en consideración cualquier otra medición objetiva.

El capital humano de la empresa es uno de los activos más valiosos, con el cual se logra la consecución de los resultados trazados por la compañía de manera satisfactoria. En consecuencia, el Departamento de Recursos Humanos de una compañía, es el principal soporte en lo que respecta al capital humano y al clima laboral. Por lo que líneas abajo presentaremos la entrevista al Gerente de Recursos Humanos CNPC – PERU SA, señor Erik Arturo Fernández Gutiérrez, quien nos ilustra sobre la importancia del RIT y la correcta aplicación de las sanciones laborales a los trabajadores, y su relación con el clima laboral:

a. ¿Es importante que la empresa tenga un RIT aprobado por la autoridad administrativa de trabajo con relación a la sanción de las faltas laborales?

Contar con un RIT (que además se encuentre aprobado por la autoridad de trabajo) es de suma importancia para una buena gestión en la empresa, ya que en él se establecen de forma clara tanto los derechos como las obligaciones de ambas partes, así como las normas y procedimientos más relevantes para desarrollar una buena relación laboral. En específico, en el RIT se deben establecer de forma clara y transparente las reglas y procedimientos que serán utilizados como base en las investigaciones para la aplicación de sanciones. Siempre es importante mencionar que el RIT debe ser difundido a todos los trabajadores, por lo que además de ser entregado ya sea de forma física o digital, debe existir un proceso de inducción antes del inicio de la relación laboral, en donde el trabajador pueda comprender las reglas a las que está suscribiendo, y dejar constancia de ello (E. Fernández Gutiérrez, entrevista personal, 3 de agosto de 2021).

b. ¿Es importante llevar el debido procedimiento para imponer las sanciones laborales?

Contar con procedimientos y criterios claros para la aplicación de sanciones es fundamental para mantener un buen ambiente de trabajo. Ante la supuesta comisión de una falta, es fundamental realizar el proceso de investigación buscando que sea objetivo e imparcial, en donde se le brinde a todas las partes la oportunidad y el tiempo para exponer sus descargos y pruebas, de forma que con todos los elementos recogidos en la investigación, se realice una aplicación de la sanción que resulte justa y de acuerdo a lo contemplado en el procedimiento disciplinario (E. Fernández Gutiérrez, entrevista personal, 3 de agosto de 2021).

c. ¿Cuáles son las implicancias que el empleador no lleve a cabo el debido procedimiento a la hora de sancionar a los trabajadores en cuanto al clima laboral?

Cuando no se aplica de forma correcta el procedimiento de sanción disciplinaria, no se otorgan los plazos o la oportunidad para que las partes involucradas hagan sus descargos, o se llega a una aplicación incorrecta de las sanciones; todo ello puede derivar en reclamos formales de los trabajadores, ya que podrían entender que han sido vulnerados sus derechos y que la aplicación de las medidas no ha sido llevada de forma justa y objetiva. Ello trae un impacto directo en el clima y ambiente de trabajo, ya que genera un malestar en los trabajadores (quienes conocen de la sanción aplicada a uno de sus compañeros) generando desconfianza en ellos, dado que los procedimientos no han sido ejecutados de forma correcta. Atender a estos reclamos y clarificar

los resultados de la sanción a los trabajadores involucrados es fundamental para reducir el impacto negativo. Dentro de las consecuencias de la aplicación incorrecta de un procedimiento de sanción, además de reclamos y la afectación del clima laboral, están la rotación voluntaria, denuncias antes la autoridad administrativa de trabajo, la creación de sindicatos (para resguardar los derechos colectivos), reducción de la productividad, entre otros. (E. Fernández Gutiérrez, entrevista personal, 3 de agosto de 2021).

d. ¿El buen clima laboral tiene repercusión en el desempeño de los colaboradores y, esta a su vez para la producción de bienes o el otorgamiento de servicios de una manera satisfactoria?

Tener un buen clima de trabajo puede influir positivamente en la productividad de los colaboradores, ya que podrán realizar su trabajo con mejores condiciones, y podrán tener la oportunidad de desarrollar su creatividad, iniciativa, calidad del trabajo, colaboración, lo que genera mayor motivación y satisfacción, e incrementa el sentido de pertenencia en la organización. En consecuencia, fomentar un mejor ambiente laboral, trae como beneficios no sólo una mayor productividad, sino que también incrementa la motivación y compromiso de los colaboradores, lo que hace que se sientan más felices de trabajar en la organización a la que pertenecen (E. Fernández Gutiérrez, entrevista personal, 3 de agosto de 2021).

Como lo explicó el Gerente General de CNPC-PERU, el capital humano, como principal activo empresarial juega un rol importante para la consecución de los objetivos, a través del desempeño de los colaboradores; de manera tal que la gestión humana en las organizaciones guarda relación con la adecuada prestación de los servicios o la puesta a disposición de los bienes a sus clientes, es decir la calidad del servicio prestado o los productos comercializados por la compañía.

Así también, con la finalidad de demostrar la estrecha correspondencia entre las sanciones laborales impuestas a los trabajadores con la gestión humana, haremos mención a dos variables de medición que realizan las áreas de Recursos Humanos que guardan estrecha relación con el entorno laboral y su repercusión en los trabajadores; nos referimos a las variables: engagement y la intención de rotar, explicadas líneas abajo:

(i) Variable engagement desde la perspectiva de la gestión del capital humano de la empresa

Si bien es cierto la variable engagement no ha tenido una definición exacta, según Bakeker y Leiter (2010) la definen de la siguiente manera:

Se define engagement como un estado activo y positivo relacionado con el trabajo, que se caracteriza por vigor, dedicación, y absorción, en el que los empleados entusiastas sobresalen en su trabajo porque mantienen el balance entre la energía que entregan y la energía que reciben; es decir, si bien el trabajador vive de la actividad laboral, ello está acompañado de una calidad de vida para la que también disponga de tiempo para asuntos personales. (Como fue citado por Maldonado, et al., en la tesis *El Engagement y la Intención de Rotar de los Trabajadores en las Notarías de Lima*, tesis de postgrado publicada, Universidad del Pacífico, 2018, p.2.).

Según Maldonado, et al. (2018), en su tesis *El Engagement y la Intención de Rotar de los Trabajadores en las Notarías de Lima*, definen a los componentes vigor, dedicación y absorción de la variable engagement de la siguiente manera:

Componente vigor, se refiere a altos niveles de energía, y a persistir y esforzarse en la labor que se lleva a cabo a pesar de los contratiempos y dificultades. La dedicación hace referencia a niveles elevados de implicación, Entusiasmo, inspiración, orgullo, y reto en las tareas ocupacionales. Por último, el factor absorción se refiere a altos niveles de concentración y de felicidad durante el desempeño de la actividad laboral (p. 8).

En ese sentido la variable engagement busca reflejar el nivel de compromiso que tienen los trabajadores con sus empleadores. Ello se refleja en el buen desempeño de los trabajadores siempre que exista un equilibrio entre la energía que estos entregan y la que reciben de sus empleadores, a fin de que los trabajadores puedan cubrir de manera íntegra sus expectativas de vida como consecuencia del trabajo realizado.

Siguiendo la idea del párrafo anterior, la variable engagement analizado en el marco de la gestión del capital humano, llevándolo al ámbito legal se ve reflejado en el artículo 24 de la Constitución Política del Perú, la cual dispone que “el derecho del trabajo tiene por finalidad que las personas desarrollen una vida en armonía, de tal manera que el trabajador debe recibir una remuneración equitativa, y suficiente, que procure, para él y su familia el bienestar material y espiritual”. (Artículo 24, capítulo I, título I, Constitución Política del Perú). En el artículo 24 de la Constitución Política del Perú se aprecia que el derecho al trabajo le otorga a los trabajadores una calidad de vida digna para que puedan desarrollarse en la sociedad.

A lo mencionado anteriormente agregamos el principio protectorio, el cual según Podetti “se originó para proteger al trabajador, protección imprescindible para el ordenamiento jurídico como

sistema de paz social y moralmente justo” (p. 146-147). Asimismo, Según Santoro – Pasarelli “todo derecho del trabajo está característicamente ordenado ... a la tutela de la libertad o más bien de la misma personalidad humana del trabajador” (Como se citó en Los Principios del derecho del trabajo, sin fecha, p. 146).

(ii) Variable intención de rotar

Con la rotación del personal, se extingue el vínculo laboral, ya sea porque el trabajador renuncia a su actual trabajo o porque este ha sido despedido por su empleador. Cabe señalar, que dentro del ámbito de la gestión humana en una empresa tenemos que existen tres tipos de variable de rotación:

- **La rotación voluntaria:** El trabajador decide renunciar a la empresa, considerando que en este tipo de culminación de relación laboral el trabajador siempre recibió un trato digno de su empleador, quien cumple a cabalidad con todos los derechos laborales; los autores Regts y Molleman (2012) sostienen que aquella en la cual los colaboradores deciden finalizar el vínculo laboral con la empresa a pesar de contar con la oportunidad de permanecer en ella (como se cita en Maldonado et al., en la tesis El Engagement y la Intención de Rotar de los Trabajadores en las Notarías de Lima, tesis de postgrado publicada, Universidad del Pacífico, 2018, p.12.).
- **La rotación voluntaria inevitable:** El trabajador renuncia porque el empleador modifica las condiciones esenciales de trabajo como la remuneración del trabajador, su categoría, traslado del puesto de trabajo, en la cual el trabajador se vea forzado a cambiar su residencia habitual, sin que exista una manifestación de voluntad para dicho cambio (es decir algún acuerdo) entre el empleador y el trabajador.
- **La rotación involuntaria:** Es el despido por parte del empleador. Según Barak *et al* (2001) Es la decisión del empleador de romper con el vínculo laboral con el colaborador (como se cita en Maldonado et al., en la tesis El Engagement y la Intención de Rotar de los Trabajadores en las Notarías de Lima, 2018, p.12.). El despido por causa justa, entre ellas por falta grave, se encuentra dentro de este tipo de rotación.

A continuación, llevamos a la práctica el impacto que puede tener un inadecuado procedimiento de sanciones al trabajador en lo relacionado con la gestión del capital humano y su relación con las variables de medición: engagement y la intención de rotar por parte de los trabajadores. Líneas abajo la entrevista al Magister Diego Martín Rosales Sepúlveda, Gerente del

Departamento de Administración de Personal de la Notaría del Doctor Fermín Antonio Rosales Sepúlveda, la cual se encuentra bajo el régimen de la actividad privada – Decreto Legislativo 728:

a. Según su experiencia laboral, para las empresas que tengan 100 o menos trabajadores ¿también se les recomienda que tengan un RIT?

Sí, porque es importante para los trabajadores, y para quienes se encuentren fuera de la empresa (como los clientes), tener un panorama claro respecto a la cultura de la compañía. En ese sentido, el RIT es un conjunto de normas que ayudan a la convivencia sana y pacífica entre los trabajadores.

Cabe señalar, que la Notaría cuenta a la fecha con menos de 100 trabajadores, y cuando se diseñó e inscribió el RIT ante el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (en adelante el MTPE) no hubo resistencia por parte de los trabajadores. En ese sentido, el RIT de la compañía permitirá al trabajador cumplir su labor de manera respetuosa para con su empleador, los demás trabajadores y clientes (D. Rosales Sepúlveda, entrevista personal, 23 de junio de 2021).

b. ¿Cuáles son las implicancias de sancionar a los trabajadores siguiendo el debido procedimiento y su relación a la variable engagement?

Si seguimos un debido procedimiento para sancionar a los trabajadores, este debe concebirse como una retroalimentación sobre comportamientos esperados, por lo cual tiene un impacto positivo en cuanto a la variable engagement.

El debido proceso está sustentado en los procedimientos del RIT, el representa un acuerdo entre empleador y trabajador, y donde este último ha aceptado libremente, comprometiéndose a cumplir con las directrices, cultura y labores encargadas. A manera de ejemplo: Cuando sucede una amonestación verbal a un trabajador, se le está realizando una importante retroalimentación, la cual también se podría canalizar a los demás trabajadores a manera de recomendación, y así evitar impactos negativos que pudieran manifestar los colaboradores por malos entendidos (D. Rosales Sepúlveda, entrevista personal, 23 de junio de 2021).

c. ¿Cuáles son las implicancias para las empresas al llevar un mal procedimiento de sanción para los trabajadores o un despido arbitrario en relación con la variable intención de rotar?

Considero que un mal, o injusto, procedimiento de sanción para los trabajadores, siempre tendrá un impacto negativo sobre el engagement y aumentará la intención de rotar, pero no solo

del trabajador víctima de ese mal procedimiento, sino también de muchos otros de sus compañeros que conozcan de manera directa o indirecta de ese caso. Asimismo, impactaría negativamente sobre la confianza de parte del equipo de trabajo, lo que conlleva a una reducción del compromiso e interés en la compañía y por lo mismo una reducción en su productividad. Consecuentemente, ante un despido por falta grave, debe tomarse el debido proceso y de ser posible, se recomienda conversar con los demás trabajadores y explicarles las razones, ya que éstos podrían percibir de manera errada los motivos del despido generándose diferentes versiones. Si bien es cierto el despido tiene como consecuencia la rotación involuntaria del trabajador, en caso el empleador lleve un mal procedimiento de despido a sus trabajadores al generarse un descontento por parte de los trabajadores, también podría haber una rotación voluntaria (D. Rosales Sepúlveda, entrevista personal, 23 de junio de 2021).

- d. Continuando con la idea de la respuesta a la pregunta del literal “c.”, en caso el empleador lleve un mal procedimiento de despido, y los demás trabajadores al mostrarse descontentos deciden renunciar, **¿Cómo se relacionaría la variable rotaciones de personal con la prestación del servicio o la producción de los bienes por parte de las compañías?**

En este caso al haber una rotación voluntaria, la relación es inversa ya que, al rotar el personal, en caso la empresa se vea en la necesidad de contratar a un nuevo trabajador deberá afrontar costos de inducción y aprendizaje técnico, e interpersonal con los clientes y los demás colaboradores, para lo cual el plazo máximo de 30 días de preaviso a la renuncia puede resultar insuficiente (D. Rosales Sepúlveda, entrevista personal, 23 de junio de 2021).

- e. **¿Cómo se relacionan las variables engagement con la prestación del servicio o la producción de los bienes por parte de las compañías?**

La relación es directa, pues a mayor engagement mayor producción o mejor calidad del servicio. Considerando los elementos que integra la variable engagement, esta variable puede ser monitoreada, de tal manera que la compañía crea las condiciones para que el engagement sea desarrollado (D. Rosales Sepúlveda, entrevista personal, 23 de junio de 2021).

- f. **¿Cuál serían las recomendaciones para aquellas empresas que no cuentan con un RIT, ni con un manual de procedimiento para sancionar a los trabajadores, teniendo en consideración que el RIT solo es obligatorio para aquellas empresas del régimen laboral de la actividad privada que cuenta con más de 100 trabajadores?**

Por mi experiencia personal, si alguna empresa no quiere invertir recursos en la elaboración de un RIT ya que no les es aun obligatorio, les sugeriría al menos que opten por diseñar un protocolo de convivencia. Al ser un grupo humano pequeño este será manejado por un líder, quien debe promover los valores y la cultura de la organización. Es importante involucrar a todo el equipo en cuanto a las reglas, normas y conductas esperadas, alineadas a los valores organizacionales. Por ejemplo, en nuestra organización los colaboradores y líderes acordamos elegir de manera libre y voluntaria los valores: Respeto, organización, comunicación y orden (la cual tiene las siglas Rocyo) que aún rigen nuestra convivencia (D. Rosales Sepúlveda, entrevista personal, 23 de junio de 2021).

g. ¿Cuál es la relación que existe entre las variables: engagement y rotación de personal con respecto al clima laboral de la empresa?

Existe una relación inversa entre la variable engagement e intención de rotar, pues a un mayor nivel de engagement, menor será la intención de rotar y viceversa.

En lo que respecta al clima laboral, esta variable es de corte transversal, medida en un momento determinado, bajo el contexto de dicha fecha, normalmente se compara de año a año. En cambio, el engagement permite conocer qué tanto los trabajadores se encuentren enganchados en sus labores teniendo un impacto en el rendimiento y la productividad. La meta de un buen nivel de engagement es el bienestar y la salud organizacional, de manera tal que la variable engagement también puede tener un impacto positivo en el clima laboral. Así también, el RIT de la empresa, al permitir a los trabajadores tener un panorama claro sobre las normas de convivencia en el desarrollo de sus labores, impactará positivamente sobre el Clima Laboral (D. Rosales Sepúlveda, entrevista personal, 23 de junio de 2021).

De las entrevistas al Gerente de Recursos Humanos de la compañía CNPC – PERU SA y al Gerente de Administración de Personal de la Notaría del Doctor Fermín Antonio Rosales Sepúlveda, realizadas líneas arriba concluimos que es favorable que las compañías tengan un RIT, ya que tanto los trabajadores como lo empleadores sabrán de manera precisa los derechos y deberes que les corresponde, sin generarse ninguna duda al respecto. Igualmente, en el RIT se encuentran establecidos los procedimientos para llevar a cabo una buena gestión del capital humano, los cuales permitirán que los trabajadores y empleadores tengan una buena relación laboral.

Dentro del procedimientos establecidos en el RIT se debe establecer el procedimiento para las investigaciones en caso un trabajador realice alguna conducta pasible de ser sancionada y la

aplicación de las sanciones correspondientes. Mencionamos que las pautas claras para la imposición de sanciones también coadyuvan al buen clima laboral.

De ahí que en caso no se siga un procedimiento adecuado para la investigación de una conducta pasible de ser sancionada y la imposición de una sanción, se podría generar un descontento de los trabajadores con sus empleadores al conocer la mala aplicación de la sanción y consecuentemente habrían denuncias ante la autoridad administrativa de trabajo, además de la creación de los sindicatos, rotación voluntaria, así como la falta de compromiso por parte de los trabajadores en sus labores, lo cual produciría una reducción de la productividad.

CAPÍTULO IV: CONDUCTAS INFRACTORAS DE LOS TRABAJADORES, PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO, LA SUSCRIPCIÓN DEL CONTRATO DE TRABAJO Y LAS VENTAJAS DEL DEBIDO PROCEDIMIENTO DE LAS SANCIONES LABORALES

En el presente capítulo vamos a realizar un análisis de las conductas infractoras más frecuentes de los trabajadores que han presenciado en los últimos tres años los especialistas en Recursos Humanos: Erik Arturo Fernández Gutiérrez y Diego Martín Rosales Sepúlveda de quienes sus entrevistas se encuentra en el numeral “3.4.” del capítulo III.

Es así que tanto E. Fernández Gutiérrez y D. Rosales Sepúlveda nos mencionan que las conductas infractoras más frecuentes han sido las amonestaciones verbales, y como consecuencia de que los trabajadores no enmendaron su conducta se les impuso una amonestación escrita, teniendo en consideración los principios de proporcionalidad y razonabilidad y el cumplimiento del debido procedimiento.

De igual modo, explicaremos la relación que existe entre las sanciones laborales con el perfil del puesto de trabajo y la suscripción del contrato de trabajo. El perfil del puesto de trabajo ayuda a concretar los quehaceres que debe realizar el trabajador y con la suscripción del contrato de trabajo se tendrá un medio probatorio, mediante el cual el empleador dio a conocer las obligaciones a su trabajador y que este ha tomado conocimiento de las mismas.

Así también, desde una perspectiva del AED, hacemos énfasis de las ventajas que tiene el empleador al aplicar el debido procedimiento en la imposición de las sanciones laborales a los trabajadores.

Teniendo en consideración el análisis costo-beneficio, el empleador podrá incurrir en los costos de búsqueda, costos de arreglo y costos de ejecución al tener que realizar una nueva convocatoria de personal y contratar a nuevos trabajadores, de haber una rotación voluntaria, debido a la insatisfacción que demuestren los trabajadores a su empleador, en caso este no cumpla con el debido procedimiento para aplicar las sanciones al personal. Asimismo, según el criterio de

Pareto se analizará la situación más óptima para las partes de la relación laboral: Empleador y trabajador.

4.1 Análisis de las conductas infractoras más frecuentes de los trabajadores

Los especialistas en Recursos Humanos: Erik Fernández Gutiérrez y Diego Martín Rosales Sepúlveda, nos hacen mención acerca de las faltas cometidas que han presenciado en los últimos tres años dentro de su experiencia laboral:

E. Fernández Gutiérrez, (comunicación personal, 20 de agosto del 2021) nos señala que amonestó de manera verbal por tardanzas. Menciona que en algunos casos los trabajadores corrigieron su falta, pero otros trabajadores reiteraron su tardanza días posteriores a la llamada de atención, en ese sentido se amonestó de manera escrita.

Asimismo, E. Fernández Gutiérrez, (comunicación personal, 20 de agosto del 2021) señala que un trabajador no cumplía con los entregables, debido a que por el trabajo remoto como consecuencia de la medida de aislamiento social obligatoria para mitigar el contagio del Covid-19, supuestamente no tenía internet. Sin embargo, menciona que la compañía le proporciona un celular con un plan de internet de 45 gigabytes, el cual les permitía compartir datos. Agrega que el trabajador malogró el celular, por lo que no pudo cumplir a cabalidad su labor. Asimismo, las demás áreas se quejaban porque el trabajador no enviaba a tiempo la información que por sus labores era indispensable que entregue.

Con respecto al caso señalado en el párrafo anterior E. Fernández Gutiérrez da a conocer que primero se le amonestó al trabajador de manera verbal y posteriormente se le cursó una amonestación escrita. Pero también manifiesta que hubo una falta de liderazgo por parte de la jefatura correspondiente. También mencionó que la baja de productividad no se pudo cuantificar. En ese sentido, al no haber pruebas suficientes para acreditar que existió rendimiento deficiente, relacionando la capacidad del trabajador con el desempeño promedio en labores y bajo condiciones similares, y que tampoco hubo un menoscabo a la empresa, no se dio inicio al procedimiento para el despido. Como consecuencia de ello y conforme a los principios de razonabilidad y proporcionalidad la sanción fue una amonestación escrita.

E. Fernández Gutiérrez, (comunicación personal, 20 de agosto del 2021) señala que es importante tener en consideración para el caso referido anteriormente, que el trabajador buscaba su desvinculación laboral y la compañía al no estar satisfechas con el trabajador, lo despidieron

entregándole una indemnización equivalente a una remuneración y media mensual por cada año completo de servicio, conforme a lo establecido en el artículo 38 de la LPCL.

Haciendo referencia a otro caso, E. Fernández Gutiérrez, (comunicación personal, 20 de agosto del 2021) menciona que un trabajador -- el trabajador investigado -- ingresó a laborar como supervisor de contratos de servicios, omitiendo dar a conocer en la “declaración de conflicto de intereses” que en la empresa tenía un pariente por afinidad. Cabe señalar que el trabajador investigado tenía como función supervisar contratos, y quien ofrecía los bienes materia de uno de los contratos que el trabajador investigado supervisaba era su pariente por afinidad. Sin embargo, para el análisis de este caso es válido preguntarnos si conforme al código de ética u otra política interna de la compañía **existía conflicto de intereses a esa fecha.**

E. Fernández Gutiérrez, absuelve la pregunta mencionando que dentro del código de ética se disponía que los trabajadores que ingresaban a laborar debían declarar si es que tenían otros parientes por consanguinidad en línea recta o colateral (hasta un grado determinado), a fin de evitar el conflicto de intereses. Es así que en la referida política se omitía la existencia de conflicto de intereses por tener un tipo de parentesco por afinidad. Por tal motivo, en esta ocasión no se le pudo sancionar al trabajador. Pero la empresa decidió no renovar el contrato a plazo fijo.

E. Fernández Gutiérrez manifiesta que como consecuencia del caso mencionando anteriormente la empresa modificó el código de ética, regulando que exista conflicto de intereses para el parentesco por consanguinidad y afinidad en línea recta y/o colateral hasta un grado determinado.

Pues como podemos apreciar en el presente caso el trabajador no incumple con las obligaciones de trabajo que suponga el quebrantamiento de la buena fe laboral y la información falsa al empleador con la intención de causarle perjuicio u obtener una desventaja, conforme lo establecido en los literales a) y d) del artículo 25 de la LPCL.

Si en alguna política interna como el código de ética de la empresa se hubiera dispuesto desde un principio que no está permitido el conflicto de intereses entre los trabajadores que laboran en la compañía que guarden una relación de parentesco por afinidad, ya sea en línea recta o colateral, y el trabajador que entró a laborar no hubiera declarado que su pariente por afinidad laboraba en la compañía, una vez que el comité de ética hubiera detectado que el trabajador investigado había incumpliendo el código de ética hubieran recomendado al Departamento de

Recursos Humanos para que inicie el procedimiento sancionador al trabajador investigado por falta grave conforme a lo dispuesto en el RIT.

En lo que respecta al conflicto de intereses, hemos citado en el numeral “1.3.1” del capítulo primero, la casación laboral N.º 12126-2016-Lima de fecha 9 de enero de 2016, en la cual se explica la tipificación de la conducta realizada por el trabajador que amerita ser sancionada con un despido por falta grave porque el empleador perdió la confianza en su trabajador, debido a que éste habría quebrantado la buena fe laboral.

Siguiendo con el análisis de las conductas infractoras más frecuentes por parte de los trabajadores, el magister en Dirección de Personas, D. Rosales Sepúlveda, (Comunicación personal, 20 de agosto del 2021) nos comenta que un trabajador del Área de Tesorería estaba malgastando los fondos y que, por la gravedad de los hechos, el Área de Recursos Humanos inició el procedimiento para las investigaciones. Sin embargo, el trabajador confesó que había realizado el mal uso del dinero, y en acto inmediato posterior presentó su carta de renuncia.

De igual modo, D. Rosales Sepúlveda nos comenta que, dentro de las sanciones más recurrentes el área de Recursos Humanos ha impuesto amonestaciones escritas, debido a que los trabajadores que debían de atender al público llegaban tarde reiteradas veces a sus labores. Sin embargo, una vez impuesta dicha sanción ellos corrigieron la falta. También, nos menciona que existe flexibilidad en la hora de llegada para algunos trabajadores, que por sus labores (y al no tener trato directo con el público) se les permitía iniciar unos minutos más tarde, por más que no estaba establecida la tolerancia para la hora de ingreso en el RIT de la empresa.

Siguiendo con la idea del párrafo anterior recordemos que conforme a la casación laboral N.º 7394-2015-Arequipa de fecha 5 de abril de 2017 (entre otras) a las que hacemos referencia en el numeral “1.2.” del capítulo primero, dentro de los elementos que a criterio de la jurisprudencia el empleador debe tener en cuenta para valorar la gravedad de las faltas laborales se encuentra **“la habitual tolerancia a ciertas conductas de los trabajadores”**, tal como se refleja en el caso que expuso D. Rosales Sepúlveda en el párrafo anterior. Es así que los trabajadores que llegaban unos minutos pasada la hora de ingreso y que por sus puestos de trabajo (al no atender al público) era permitido que inicien sus labores unos minutos tarde, no podrían ser sancionados, ya que, el empleador tenía con ellos una habitual tolerancia a su conducta.

4.2 Las sanciones laborales: Relación con el perfil del puesto de trabajo y la suscripción del contrato laboral, ventajas del debido procedimiento

El empleador debe tener identificado el perfil para cada puesto de trabajo, ya que “contiene, entre otras cuestiones, el registro expreso de las responsabilidades, funciones y actividades inherentes a un cargo determinado” (Vera Pérez, 2008, 9.127).

Tener definido lo que contiene el perfil del puesto de trabajo, no solo ayudará a concretar los quehaceres que debe realizar el trabajador, sino que éste al saber sus funciones es responsable de los actos que ejecute en relación a las labores y actividades propias de su puesto de trabajo. Vera Pérez (2008) describe el contenido del puesto de trabajo, tal como se señala a continuación:

Por lo menos, un perfil de puesto debe contener un resumen de la posición; el propósito del cargo; el detalle de las áreas con las cuales se debe contener un resumen de la posición; responsabilidades, funciones y actividades a desarrollar; competencias básicas de puesto; y aspectos relacionados con las condiciones de salud requeridas para la posición a ocupar (p. 127).

En ese sentido, el empleador, al establecer el perfil de los puestos de trabajo, y los trabajadores seleccionados por el empleador, al identificarse con su perfil tendrán claridad para dar un cabal cumplimiento a las diversas funciones, teniendo en consideración las tareas de mayor importancia -- dejando en claro que el perfil del puesto de trabajo no incluye a todas las labores, solo las más importantes, tal como lo menciona Vera Pérez -- las cuales al tener una naturaleza que las distingue, otros trabajadores con otro perfil de otro puesto de trabajo no las podrán realizar. En consecuencia, los trabajadores serán conscientes de las labores que requieren mayor responsabilidad, que son las propias de dicho perfil.

A lo anterior agregamos que la suscripción del contrato de trabajo también es conveniente, Vera Pérez (2008) menciona:

Es recomendable que la organización suscriba un contrato de trabajo con el nuevo trabajador. Si bien es cierto que el ordenamiento laboral peruano establece que, en toda prestación personal, remunerada y subordinada se presume la existencia de un contrato de trabajo -- y por tanto, no es obligatorio tener un documento escrito -- es fundamental que el trabajador conozca de antemano cuales son los deberes que tiene que cumplir, y que el empleador deje constancia de lo que espera del nuevo trabajador en el puesto de trabajo (p. 126).

En ese sentido, mediante el contrato de trabajo el empleador tiene un medio probatorio de la comunicación que hace a su trabajador de las labores que debe desempeñar, habiendo certeza en las realizaciones de los quehaceres y actividades que el empleador ha impartido a su trabajador y que este debe cumplir conforme al puesto y respetando el perfil laboral.

En caso un trabajador incumpla o ejecute de una manera inadecuada alguna función o actividad que caracterice su perfil, y en cuanto el empleador pruebe la conducta infractora, el trabajador podrá ser sancionado. Sin embargo, es el empleador quien deberá percatarse en la gravedad de la conducta infractora del trabajador tomando como referencia el perfil del puesto de trabajo, así como los elementos y circunstancias que sirven como pautas para valorar la gravedad de la falta a las que hemos hecho referencia en el numeral “1.2.” del capítulo primero de este trabajo.

Así también el organigrama de la compañía juega un rol importante para definir las labores que debe cumplir cada trabajador y bajo la supervisión de quien se encuentra cada trabajador, tal como lo hemos explicado en el numeral “2.4.” del capítulo segundo con la sentencia de primera instancia N.º105-2017-109 de fecha 27 de junio del 2017 que concluye que no se le pudo sancionar al gerente del Departamento de Recursos Humanos por falta grave flagrante porque no se probó que incumplió las obligaciones de sus funciones conforme al organigrama de la compañía.

Ahora nos toca analizar las ventajas que tiene la aplicación del debido procedimiento en la imposición de las sanciones a los trabajadores conforme a lo dispuesto por la LPCL, el RIT y los criterios jurisprudenciales.

Lo explicado por D. Rosales Sepúlveda, en los literales c) y d) de la entrevista 23 de junio del 2021 del numeral “3.4.” del capítulo III, lo relacionamos con una perspectiva AED, tal como lo explicamos a continuación:

- a. **Análisis costo – beneficio**: Los beneficios de un correcto procedimiento en la aplicación de sanciones a los trabajadores podrían ser mayores que los costos que tendría que afrontar el empleador:
 - De aplicarse un procedimiento erróneo de despido, aumentará la rotación de personal no solo del trabajador víctima de ese mal procedimiento, sino también de muchos otros de los trabajadores, es así que la empresa afrontará nuevos costos de inducción y aprendizaje interpersonal de los nuevos trabajadores con los clientes y colaboradores, tal como se refirió D. Rosales Sepúlveda en su entrevista.

De igual modo, podrían generarse los costos de búsqueda, costos de arreglo y costos de ejecución, conforme a lo que explicamos seguidamente:

Costos de búsqueda:

Según Cooter y Ullen (2006), costos de búsqueda, referidos a los costos de identificar con quién y sobre qué contratar. Por ejemplo, el tiempo y dinero invertido para identificar a la contraparte, conocer mis necesidades y preparar la formulación de una oferta, entre otros (Como se cita en Bullard, 2006, p.400).

Es así que, se debe identificar a la persona que cumpla el perfil para la nueva contratación laboral, teniendo en consideración el monto del salario disponible que percibirá el nuevo trabajador.

Costos de arreglo:

Según Cooter y Ullen, costos de arreglo, entendidos como aquellos derivados del proceso de negociación y redacción de los términos contractuales, lo que incluye el tiempo, el costo de oportunidad durante las discusiones del contrato, los honorarios de abogados, Etc. (Como se cita en Bullard, 2006, p.400).

Una vez identificadas las personas que cumplan con el perfil para la contratación laboral, se conversará con la persona seleccionada sobre los términos del contrato laboral y de ser el caso en cuanto la empresa lo acepte y respetando la legislación laboral se podrían negociar los términos del contrato laboral por ejemplo la Remuneración Integral Anual (RIA).

Costos de ejecución:

Según Cooter y Ullen, costos de ejecución, que incluye el costo de hacer cumplir el contrato una vez celebrado éste, monitoreando el cumplimiento, y movilizandolos mecanismos necesarios para castigar la inejecución del mismo, lo que va desde la ejecución de garantías contractuales hasta los costos de los procesos judiciales y arbitrales que fueran necesarios (Como se cita en Bullard, 2006, p.400).

La finalidad es que el nuevo trabajador contratado cumpla con el contrato de trabajo. Al ser un nuevo trabajador el empleador invertirá tiempo en la capacitación, inducción y aprendizaje.

- De igual modo, habrá una baja de producción, debido a que los trabajadores mostrarán falta desinterés, de compromiso y de confianza con su empleador.

h. Óptimo de Pareto:

Bullard González (2006) señala: “Según PARETO, una situación será óptima si es posible mejorar la situación de alguien sin empeorar necesariamente la situación de otro” (p.535).

Si el empleador aplica el debido procedimiento cuando impone las sanciones laborales a sus trabajadores, tanto los trabajadores como el empleador están en una situación eficiente, a diferencia que cuando no se cumple el debido procedimiento para la imposición de la sanción por los siguientes motivos:

- El trabajador a quien se le impone la sanción: Dentro del procedimiento se le da la oportunidad para que presente sus descargos y medios probatorios a fin de desvirtuar la supuesta conducta infractora por la que se le imputa los cargos en la carta de preaviso. De poder demostrar el trabajador que no cometió la supuesta conducta infractora no será merecedor de la sanción. Y si se le sanciona injustamente este podrá tomar las medidas legales pertinentes; es así que en el caso del despido arbitrario el trabajador tiene derecho al pago de una indemnización equivalente a una remuneración y media ordinaria mensual por cada año completo de servicio con un máximo de doce (12) remuneraciones conforme a lo dispuesto por los artículos 34 y 38 de la LPCL.
- El empleador: De seguir el debido procedimiento para la sanción a su trabajador, y el trabajador al no poder desvirtuar la conducta infractora cometida, el trabajador sancionado no tendrá nada que reclamar al empleador. En caso el trabajador haya sido despedido por falta grave (siguiendo el empleador el debido procedimiento), el ex - trabajador no podrá demostrar en juicio que se cometió un despido arbitrario, por lo que el empleador no se verá perjudicado.
- Los demás trabajadores: El empleador podrá poner en conocimiento a los demás trabajadores los motivos de la sanción de su compañero -- sobre todo si es un despido por falta grave, falta grave flagrante o una suspensión que son las sanciones más severas -- con la finalidad que los demás trabajadores tengan en consideración el motivo real de la sanción; de esta manera seguirán confiando en su empleador, lo que va a mantener la buena producción en las labores; demostrando eficiencia para el empleador y para los trabajadores, ya que se evitaría sancionar a los trabajadores por baja de producción.

CONCLUSIONES

- La LPCL regula el procedimiento de despido por la comisión de falta grave. Sin embargo, no regula el procedimiento para sancionar a los trabajadores con una suspensión o amonestación.
- El procedimiento sancionador a los trabajadores por falta leve y por falta grave tiene tres etapas: Etapa previa, etapa procedimental y etapa de decisión. Mientras que el procedimiento a seguir para sancionar la falta grave flagrante se reduce a dos etapas: Etapa previa y seguidamente la etapa de decisión. Ello se debe a que para sancionar la falta grave flagrante no se le da la oportunidad al trabajador para que ejerza su derecho a la legítima defensa.
- El empleador al tener el poder de dirección imparte las órdenes a sus trabajadores, el cual se ve reflejado en el RIT que de manera descriptiva detalla los derechos y obligaciones de los trabajadores y su empleador. El Decreto Supremo N.º 039-91-TR, regula los términos que deben cumplir los empleadores para elaborar su RIT y el registro correspondiente del mismo ante la autoridad administrativa de trabajo, considerando que solo están obligados a tener un RIT aquellos empleadores que se encuentren dentro del régimen laboral de la actividad privada que tengan más de 100 trabajadores en su planilla y de manera facultativa lo podrán tener los empleadores que tengan 100 o menos de 100 trabajadores.
- Por otro lado, no llevar a cabo el debido procedimiento para sancionar tiene consecuencias negativas en el clima laboral y en el compromiso que pueda tener el trabajador con su empleador -- lo que hemos explicado en lo referido a la variable engagement -- debido a que los demás trabajadores al conocer de la sanción mal impuesta a uno de sus compañeros mostrarán su descontento, y en consecuencia se generará una baja en la productividad por parte de dichos trabajadores. Por lo que aumentará la intención de rotar tanto del trabajador que ha sido sancionado de manera incorrecta como de los demás trabajadores.
- En el código de ética se detalla la conducta esperada de los grupos de interés de la compañía como la de los trabajadores y su empleador; y el RIT de la empresa regula de manera descriptiva los derechos y obligaciones de los trabajadores y su empleador, dejando en claro que en el código de ética no se hace referencia al procedimiento para sancionar a los trabajadores, ya que ello se regula en el RIT.

- Quien supervisa que se cumplan los principios éticos es el comité de ética o la persona que cumpla dicha función, en caso los trabajadores incumplan la conducta esperada o los principios éticos, el comité de ética podrá emitir un informe con recomendaciones. Dicho informe deberá ser evaluado por el área de recursos humanos que de considerarlo pertinente podrá iniciar el procedimiento para sancionar al trabajador, caso contrario podría solicitar al comité de ética que amplíe el informe.
- Es así que el código de ética guarda una estrecha relación con el RIT de la empresa, de manera tal que el RIT busca sancionar aquellas conductas cometidas por los trabajadores que vayan en contra de la conducta esperada de la empresa y de los principios éticos.
- El código de ética, RIT y demás reglamentos o políticas internas de la compañía deben cumplir con su verdadera función, es decir no deben ser letra muerta, lo cual permitirá que el éxito económico empresarial vaya de la mano con la conducta ética de los grupos de interés de la compañía.
- Existen tres características que aumentan la probabilidad del crimen, que hemos explicado dentro de la pirámide del fraude referido en el acápite (iv) del numeral “3.2.” del capítulo III: Motivo o presión, oportunidad para cometerlo, y justificación. Dichas características las podemos trasladar a las conductas de los trabajadores que tipifican como falta laboral.
- El Perfil del puesto de trabajo identifica las funciones que deberán cumplir los trabajadores para cada perfil. En el contrato de trabajo se encuentra detallado el perfil del trabajador.
- De sancionar a un trabajador sin cumplir el debido procedimiento y los demás trabajadores al demostrar su malestar a través de la rotación voluntaria la empresa afrontará nuevos costos de inducción y aprendizaje de los nuevos trabajadores, y según el AED podrá originarse los costos de búsqueda, costos de arreglo y costos de ejecución tal como lo explicamos en el numeral “4.2.” del capítulo IV.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda al empleador que por más que no se encuentre regulado en la LPCL u otro dispositivo de índole laboral el procedimiento para sancionar a los trabajadores por falta leve se aplique el procedimiento señalado en el artículo 31 de la LPCL referido al despido por falta

grave a fin de que se cumpla el debido proceso, de manera tal que el trabajador podrá hacer uso de la legítima defensa.

Asimismo, cuando el empleador inicie un procedimiento sancionador a su trabajador recomendamos que evalúe las circunstancias y elementos como pautas para valorar la gravedad de la falta que nuestra jurisprudencia ha desarrollado, las cuales hemos hecho referencia en el numeral “1.2.” del capítulo I.

- Se recomienda a los empleadores que en caso el trabajador cometa una falta grave flagrante, sancionen a sus trabajadores siguiendo el procedimiento para la falta grave o falta leve que tiene las tres etapas: Etapa previa, etapa procedimental y etapa de decisión y no con el procedimiento propio para la falta grave flagrante que se reduce a la etapa previa y etapa de decisión, ya que el ex - trabajador podría reclamar que el despido ha sido arbitrario para lo cual el empleador deberá demostrar que la conducta del trabajador es propia de una falta grave flagrante, lo cual en muchas ocasiones es difícil de probar.
- Sin embargo, recomendamos como medio probatorio para la falta grave flagrante los registros de los sistemas de control como registros de facturas a los que se hace referencia en la casación laboral 780-2005 Publicado en el Diario Oficial El Peruano con fecha 02 de mayo de 2006) citada en el numeral 2.2 del capítulo II. Asimismo, los videos pueden ser utilizados como medios probatorios mientras provengan de grabaciones que sirvan como un mecanismo que controle y garantice el correcto proceso de producción, mientras que estas grabaciones se encuentren en un ambiente que no sea privado (por ejemplo, en pasillo de tránsito público), pero el empleador debe solicitar el consentimiento del titular de los datos personales si es que estos van a ser publicados. Además, se encuentra la aceptación por parte del trabajador de su conducta infractora.
- Recomendamos a los empleadores que cuando redacten las disposiciones de las medidas disciplinarias en el RIT tengan en consideración los principios de proporcionalidad y razonabilidad y el debido procedimiento para sancionar a los trabajadores que comentan una conducta pasible de ser sancionada, ya que la autoridad administrativa de trabajo aprueba el RIT de manera automática. Es decir, en caso no se respeten los principios de proporcionalidad y razonabilidad ni el procedimiento para sancionas a los trabajadores y el RIT quede aprobado automáticamente, y como consecuencia de ello el empleador sancionara a sus trabajadores de

manera incorrecta, podría generar reclamos de los trabajadores ante la autoridad administrativa de trabajo y el órgano jurisdiccional.

Asimismo, para los empleadores que no sea obligatorio que tengan un RIT aprobado por la autoridad administrativa de trabajo (con 100 o menos de 100 trabajadores), recomendamos que también tengan uno, debido a que en él se establecen los derechos y obligaciones de ambas partes, así como el procedimiento que debe seguir el empleador para dar para iniciar un procedimiento de sanción a su trabajador. De igual modo permitirá al trabajador cumplir su labor de manera respetuosa con los grupos de interés como su empleador, los demás trabajadores, clientes, entre otros. Sin embargo, en caso sea un grupo muy reducido de trabajadores y no les sea factible invertir recursos en la elaboración de un RIT se les sugiere tener un manual de convivencia, siendo el los jefes o líder quien se encargue de promover los valores y la cultura de la empresa tal como lo refirió el especialista en Recursos Humanos D. Rosales Sepúlveda en su entrevista.

Además, se recomienda que los trabajadores al ingresar a laborar a una empresa lleven un proceso de inducción con respecto a lo regulado en el RIT, asimismo se le deberá entregar el RIT en físico y/o de manera digital dejando constancia de ello mediante un cargo de recepción.

- Se recomienda consolidar la ética en todos los grupos de interés en especial los trabajadores. Así también, contratar a trabajadores que se vean identificados con los valores de la compañía.

Para consolidar la ética en los trabajadores recomendamos que tengan alguna o política interna como un código de ética. Cabe señalar que las políticas internas de la compañía o código de ética deben ser leído e interiorizados por todos los trabajadores, en consecuencia, se deben establecer los principios éticos y la conducta esperada de los trabajadores de manera precisa y clara. Asimismo, se recomienda premiar a los trabajadores cuando obtengan algún logro o mérito y sancionarlos cuando cometan conductas que trasgredan los principios éticos u obligaciones como trabajador, tal como lo explicó el Magister E. Bazán en la clase de la Maestría de Derecho Empresarial de la Universidad de Lima de fecha 26 de octubre del 2021.

- Revisar periódicamente el código de ética y RIT de la empresa, y de ser el caso modificarlos en cuanto sea necesaria. Pues recordemos lo que nos comenta el especialista en Recursos Humanos E. Fernández en el numeral “4.1.” del capítulo IV con respecto al trabajador investigado que ingresó a laborar como supervisor de contratos, a quien no se le pudo sancionar por no dar a conocer en la “declaración de conflicto de intereses” que tenía un

pariente por afinidad en la empresa, ya que ninguna política interna regulaba que existía conflicto de intereses al tener un parentesco por afinidad con otro trabajador.

Asimismo, recomendamos que las empresas cuenten con un canal de denuncias anónimo -- de fácil acceso por correo electrónica, teléfono o por la página web de la empresa -- lo cual permitirá a sus colaboradores y demás miembros de los grupos de interés reportar las conductas contrarias a la ética. De igual modo, este canal de denuncias debe contar con una persona capacitada, a fin que luego de hacer un estudio solo derive al comité de ética aquellas que se encuentren debidamente fundamentadas.

- Una característica del triángulo del fraude es el “motivo o presión” para cometer la inconducta, por lo que se recomienda que se conozca bien al trabajador y las personas con las que se vincula en el día a día, debido a que habrá más probabilidad que este cometa una conducta pasible de ser sancionada cuando tiene alguna necesidad económica.

Otra característica de la pirámide del fraude es la oportunidad para cometerlo, por lo que se recomienda que la empresa implemente los controles en los sistemas operativos de las diversas áreas, debido a que habrá más oportunidad que el trabajador cometa una conducta pasible de ser sancionada cuando no es controlado.

También se recomienda tener en consideración el perfil del puesto de trabajo, en especial para la elección de trabajadores que ocupen puestos claves como aquellos que laboren con dinero, control patrimonial o información reservada.

- Recomendamos que el empleador tenga identificados el perfil de puesto de trabajo para cada trabajador. Asimismo, que el empleador y trabajador suscriban un contrato laboral. Ello debido a que es importante identificar las funciones de cada trabajador lo cual se logra con el perfil del puesto de trabajo, y el contrato de trabajo servirá de medio probatorio de las funciones y labores que el trabajador debe cumplir.

Lo referido aquí se materializa con la sentencia de primera instancia N.º105-2017-109 de fecha 27 de junio del 2017 a la que hacemos referencia en el numeral “2.4” del capítulo II que menciona que no se le pudo sancionar al gerente del Departamento de Recursos Humanos por Falta Grave Flagrante porque no se probaron las obligaciones de sus funciones conforme al organigrama de la compañía

- Desde la perspectiva del AED, recomendamos aplicar el debido procedimiento para imponer las sanciones con la finalidad que los trabajadores y empleadores se encuentren en una

situación más eficiente conforme a lo explicado en el literal “h.” referido al óptimo de Pareto del numeral “4.2.” de capítulo IV.

REFERENCIAS

- Bazán, E. (2021, 26 de octubre). (*Infidelidad Laboral: La gran amenaza a un buen gobierno corporativo*). https://ulima-edu-pe.zoom.us/rec/play/JBcZ9N_KiTqTQ5h0BnYVSSG1Ss3gx2pm4X4avaV5kWMh_wo2nioQe8u-kDxm3Y719rRGUx3OsTumcQow.GzO6FZ-ad6V8dlG7
- Borda, M. (2016, febrero). *Gestión Estratégica del Clima Laboral*. Edición digital <https://books.google.com.pe/books?id=2YaxCwAAQBAJ&printsec=copyright#v=onepage&q&f=false>
- Bullard, A. (2006). *Derecho y economía – El análisis económico de las instituciones legales* (2.^a ed.). Palestra.
- Cebrecos, M., García, R., Egusquiza, M., Espinoza, J., Fernández, D., García, R., Mendoza, D., Rivera, S. & Sánchez, L. (marzo, 2020). *¿Qué es un programa de cumplimiento?* Guía de programa de cumplimiento de las normas de libre competencia, INDECOPI. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2131129/Gu%C3%ADa%20de%20Programas%20de%20Cumplimiento%20de%20las%20Normas%20de%20Libre%20Competencia.pdf>
- Congreso Constituyente Democrático. (1993). Constitución Política del Perú de 1993. Diario Oficial El Peruano de 1993.
- Congreso de la República del Perú. (1997). Ley N.º 26887. Ley General de Sociedades. Publicado en el Diario Oficial el Peruano del 9 de diciembre de 1997. <https://spij.minjus.gob.pe/spij-ext-web/detallenorma/H777285>
- Congreso de la República del Perú. (2011). Ley N.º 9733, Ley de Protección de Datos Personales. Publicado en el Diario Oficial El Peruano con fecha 3 de julio de 2011. <https://spij.minjus.gob.pe/spij-ext-web/detallenorma/H1034642>
- Convenio 158 de la Organización Internacional de Trabajo. La Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo convocada en Ginebra por el Consejo de Administración de la Oficina Internacional del Trabajo adopta con fecha 22 de junio de mil novecientos ochenta y dos adopta el referido convenio. https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C158 convenio.
- Corte Superior de Justicia de la República. Segunda Sala de Derecho Constitucional y Social Transitoria. (2018, 25 de marzo). Casación laboral N.º 9980-2017, Lima. Juez supremo ponente Yaya Zumaeta.
- Corte Suprema de Justicia de la República. (2005). Sala Transitoria de Derecho Constitucional y Social. Casación 780-2005, Lima. Juez Ponente Walde Jauregui. <https://www.pj.gob.pe/wps/wcm/connect/8eed750043eb7aeaa2b9e34684c6236a/4.+Seccion>

+Judicial%20Salas+de+Derecho+Constitucional+y+Social.pdf?MOD=AJPERES&CACHE ID=8eed750043eb7aeaa2b9e34684c6236a.

- Corte Suprema de Justicia de la República. Segunda Sala de Derecho Constitucional y Social Transitoria. (2014, 27 de octubre). Casación laboral N.º 2016-2014, Lima. Juez ponente Arévalo Vela. https://static.legis.pe/wp-content/uploads/2018/06/Cas.-Lab.-2016-2014-Lima-Legis.pe_.pdf
- Corte Suprema de Justicia de la República. Segunda Sala de Derecho Constitucional y Social. (25 de mayo de 2015). Casación laboral N.º 3615-2014, Lima. Juez supremo ponente Malca Guaylupo.
- Corte Suprema de Justicia de la República. Segunda Sala de Derecho Constitucional y Social Transitoria. (2016, 4 de octubre). Casación laboral N.º 8927-2015, Lima. Juez supremo ponente Arias Lazarte.
- Corte Suprema de Justicia de la República. Segunda Sala de Derecho Constitucional y Social Transitoria (2017, 5 de abril). Casación laboral N.º 7394-2015, Arequipa. Juez supremo ponente Malca Guaylupo. https://static.legis.pe/wp-content/uploads/2018/06/Casacion-Laboral-7394-2015-Arequipa-Legis.pe_.pdf
- Corte Suprema de Justicia de la República. Segunda Sala de Derecho Constitucional y Social Transitoria. (2017, 12 de abril). Casación laboral N.º 9293-2016, Lambayeque. Jueza supremo ponente De la Rosa Bedriñana.
- Corte Suprema de Justicia de la República. Segunda Sala de Derecho Constitucional y Social Transitoria. (2017, 13 de noviembre), casación laboral N.º 2431-2017, Arequipa. Juez supremo ponente Malca Guaylupo.
- Corte Suprema de Justicia de la República. Segunda Sala de Derecho Constitucional y Social Transitoria. (2017, 7 de diciembre). Casación laboral N.º 15381-2015, Lima. Jueza supremo ponente De la Rosa Brediñana. <https://jurisprudencia.pj.gob.pe/jurisprudenciaweb/faces/page/resultado.xhtml#no-back-button>
- Corte Suprema de Justicia de la República. Segunda Sala de Derecho Constitucional y Social Transitoria. (2018, 9 de enero). Casación laboral N.º 12126-2016 – Lima. Juez supremo ponente Yrivarren Fallaque. <http://www.gacetajuridica.com.pe/boletin-nvnet/ar-web/Cas12126-2016-Lima.pdf>
- Corte Suprema de Justicia de la República. Segunda Sala de Derecho Constitucional y Social. (2018, 20 de setiembre). Casación laboral N.º 14818-2016, Lima. Juez supremo ponente Arévalo Vela. <https://www.gacetajuridica.com.pe/boletin-nvnet/ar-web/cas14818-2016-lima.pdf>
- Corte Suprema de Justicia de la República. Segunda Sala de Derecho Constitucional y Social Transitoria. (2018, 23 de octubre). Casación laboral N.º 22359-2017, Lambayeque. Juez Ponente Malca Guaylupo.

- Corte Suprema de Justicia de la República. Segunda Sala de Derecho Constitucional y Social (2019, 7 de marzo). Casación laboral N.º 8997-2017, Lambayeque. <http://www.vclaconsultores.com/repositorio/pdf/1596590258.pdf>
- Corte Suprema de Justicia de la República. Segunda Sala de Derecho Constitucional y Social Transitoria. (2019, 9 de abril). Casación laboral N.º 1377-2017, Lima. Juez supremo ponente Arévalo Vela. <https://static.legis.pe/wp-content/uploads/2020/01/Cas.-Lab.-1377-2017-Lima-LP.pdf>
- Corte Suprema de Justicia de la República. Segunda Sala de Derecho Constitucional y Social Transitoria. (2019, 25 de abril). Casación laboral N.º 12711-2017, Cajamarca. Juez supremo ponente Malca Guaylupo. https://static.legis.pe/wp-content/uploads/2019/05/Cas.-12711-2017-Cajamarca-Legis.pe_.pdf
- Corte Suprema de Justicia de la República. Segunda Sala de Derecho Constitucional y Social. (2019, 14 de mayo). Casación laboral N.º 4494-2017, Lima. Juez supremo Ponente Malca Guaylupo. https://static.legis.pe/wp-content/uploads/2019/07/Casacion-Laboral-4494-2017-Legis.pe_.pdf
- Corte Suprema de Justicia de la República. Segunda Sala de Derecho Constitucional y Social Transitoria. (2019, 14 de mayo). Casación Laboral N.º 4400-2017, Lima. Juez Supremo Ponente Alto Alvarado. <https://www.gacetajuridica.com.pe/boletin-nvnet/ar-web/Cas12126-2016-Lima.pdf>
- Corte Suprema de Justicia de la República. Segunda Sala de Derecho Constitucional y Social. (2019, 11 de julio). Casación laboral N.º 11068-2018, Lima. Juez supremo ponente Yaga Zumaeta. <https://prcp.com.pe/wp-content/uploads/2019/07/CAS-LAB-11068-2018-Lima-conflicto-de-intereses.pdf>
- Corte Suprema de Justicia de la República. Segunda Sala de Derecho Constitucional y Social (2019, 18 de julio). Casación laboral N.º 8263-2018, Lima. Juez supremo ponente Ato Alvarado.
- Corte Suprema de Justicia de la República. Segunda Sala de Derecho Constitucional y Social Transitoria. (2019, 1 de octubre). Casación laboral N.º 21238-2017, La Libertad. Juez supremo ponente Malca Guaylupo.
- Corte Suprema de Justicia de la República. Segunda Sala de Derecho Constitucional y Social Transitoria. (2019, 12 de noviembre). Casación laboral N.º N.º 19669-2017, La Libertad. Jueza supremo ponente Ubillus Fortini. <https://static.legis.pe/wp-content/uploads/2019/11/Cas.-Lab.-19669-2017-La-Libertad-LP.pdf>
- Corte Suprema de Justicia de la República. Segunda Sala de Derecho Constitucional y Social Transitoria. (2019, 26 de noviembre). Casación laboral N.º 13567-2017, Lambayeque. Jueza supremo ponente Ubillus Fortini. <https://img.lpderecho.pe/wp-content/uploads/2020/10/Cas.-Lab.-13567-2017-LP.pdf>
- Corte Suprema de Justicia de la República. Segunda Sala de Derecho Constitucional y Social Transitoria. (2020, 22 de julio). Casación laboral N.º 3727-2018, Moquegua. Jueza supremo

ponente Rodríguez Chávez. <https://img.lpderecho.pe/wp-content/uploads/2021/02/Cas-Lab-3727-2018-moquegua-despido-dosaje-etilico-LP-1.pdf>

Décimo Noveno Juzgado Especializado de Trabajo Transitorio de Lima. (2017, 27 de junio). Sentencia de primera instancia N.º 105 -2017-19º-JTL del expediente N.º 21349-2011-0-1801-JR-LA-19.

Gutiérrez Fernández, E. Gerente de Recursos Humanos de CNPC, entrevista del 03 de agosto del 2021 y comunicación del 20 de agosto del 2021.

Laroza, E. (2015). *Derecho Societario Peruano* (2.a Ed.). Gaceta Jurídica.

López, W., & Sánchez, J (2011). *El Triángulo del Fraude y sus Efectos sobre la Integridad Laboral. En Anales de Estudios Económicos y Empresariales* (Vol. XXI), pp.39-57. Universidad de Valladolid. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4115401>

Maldonado, J., Monteza, H., & Rosales, D. (2018). *El Engagement y la intención de rotar de los trabajadores en las notarías de Lima* [Tesis de postgrado, Universidad del Pacífico]. Repositorio Institucional de la Universidad del Pacífico. https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2178/JorgeM_Tesis_Maestria_2018.pdf

Ministerio de Trabajo y Promoción de Empleo. (1991). Decreto Supremo N.º 039-91-TR, Establecen el Reglamento Interno de Trabajo, que determine las condiciones que deben sujetarse los empleadores y trabajadores en el cumplimiento de sus prestaciones. Publicado en el Diario Oficial el Peruano el 13 de setiembre de 1991. <https://spij.minjus.gob.pe/spij-ext-web/detallenorma/H751793>

Podetti, H. A. (s.f.). *Los Principios del derecho del trabajo*. <https://biblioteca.cejamericas.org/bitstream/handle/2015/1194/losprincipiosdeldechoeltrabajo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Presidencia de la República del Perú. (1997). TUO del decreto legislativo 728, Ley de Productividad y Competitividad laboral aprobado por decreto supremos 003-97-TR Publicado en el Diario Oficial el Peruano del 27 de marzo de 1997. <https://spij.minjus.gob.pe/spij-ext-web/detallenorma/H774215>

Real Academia Española. (s.f.). *Diccionario de la Lengua Española*.

Rosales Sepúlveda, D. Gerente de Recursos Humanos de la Notaría del Doctor Fermín Rosales Sepúlveda, entrevista del 23 de junio del 2021 y comunicación del 20 de agosto del 2021.

Schwarz Díaz, M. (2018). *Guía de referencia para el diseño e implementación del protocolo de compliance bajo el enfoque de gobierno corporativo*. Universidad de Lima, Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas. <https://hdl.handle.net/20.500.12724/6086>

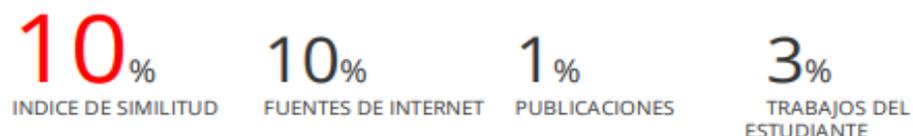
Superintendencia Nacional de los Registros Públicos. (2012). Resolución Sunarp N.º 126-2012-SUNARP-SN. 22 de mayo del 2012. <https://spij.minjus.gob.pe/spij-ext-web/detallenorma/H1055356>

- Toyama, J. (2009). El Despido Disciplinario en el Perú. *Ius et Veritas*, 1(38), 120-154.
<http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/iusetveritas/article/download/12196/12761/0>
- Tribunal Constitucional. (1996, 12 de diciembre). Sentencia del expediente N.º 0067-1993-AA/TC-Lima. Sesión de Pleno Jurisdiccional. <https://www.tc.gob.pe/jurisprudencia/1997/00067-1993-AA.html>
- Tribunal Constitucional. (2001, 29 de noviembre). Sentencia del expediente N.º 0083-2000-AA/TC-Puno. Lima, Sesión de Pleno Jurisdiccional.
<https://www.tc.gob.pe/jurisprudencia/2002/00083-2000-AA.html>
- Tribunal Constitucional. (2003, 23 de setiembre). Sentencia del expediente N.º 1612-2003-AA/T – Apurímac. Lima, Segunda Sala del Tribunal Constitucional.
<https://tc.gob.pe/jurisprudencia/2003/01612-2003-AA.html>
- Tribunal Constitucional. (2003, 25 de diciembre). Sentencia del expediente N.º 2208-2017-PA/TC, Lima, Sesión de Pleno Jurisdiccional. <https://img.lpderecho.pe/wp-content/uploads/2020/10/STC-2208-2017-AA-sindicato-camaras-LP.pdf>
- Tribunal Constitucional. (2003, 3 de enero). Sentencia del expediente N.º 0010-2002-PA/TC – Lima. Lima, Sesión de Pleno Jurisdiccional.
<https://www.tc.gob.pe/jurisprudencia/2003/00010-2002-AI.html>
- Tribunal Constitucional. (2004, 11 de octubre). Sentencia del expediente N.º 2192-2004-AA/TC-Tumbes. Lima, Primera Sala del Tribunal Constitucional.
<https://www.tc.gob.pe/jurisprudencia/2005/02192-2004-AA.html>
- Tribunal Constitucional. (2004, 9 de agosto). Sentencia del Expediente N.º 1489-2004-AA/TC-Cono Norte de Lima. Lima, Primera Sala del Tribunal Constitucional.
<https://www.tc.gob.pe/jurisprudencia/2004/01489-2004-AA.html>
- Tribunal Constitucional. (2009, 29 de setiembre). Sentencia del expediente N.º 00543-2007-AA/TC-Lima Norte. Lima, Segunda Sala del Tribunal Constitucional.
<https://tc.gob.pe/jurisprudencia/2009/00543-2007-AA.pdf>
- Tribunal Constitucional. (2009, 5 de febrero). Sentencia del expediente N.º 00535-2009-PA/TC-Lima. Lima, Segunda Sala del Tribunal Constitucional.
<https://tc.gob.pe/jurisprudencia/2009/00535-2009-AA.pdf>
- Tribunal Constitucional. (2010, 23 de agosto). Sentencia del expediente N.º 04243-2009-PA/TC-Cajamarca. Lima, Segunda Sala del Tribunal Constitucional.
<https://tc.gob.pe/jurisprudencia/2010/04243-2009-AA.pdf>
- Tribunal Constitucional. (2012, 18 de setiembre). Sentencia del expediente N.º 764-2011-PA/TC-La Libertad. Lima, Primera Sala del Tribunal Constitucional.
<https://www.tc.gob.pe/jurisprudencia/2012/00764-2011-AA.pdf>

- Tribunal Constitucional. (2014, 26 de junio). Sentencia del Expediente N.º 3860-2013-PA/TC-San Martín. Lima, Segunda Sala del Tribunal Constitucional.
<https://tc.gob.pe/jurisprudencia/2014/03860-2013-AA.pdf>
- Tribunal Constitucional. (2017, 14 de marzo). Sentencia del expediente N.º 00206-2013-PA/TC-Lima. Lima, Primera Sala del Tribunal Constitucional.
<https://tc.gob.pe/jurisprudencia/2017/00206-2013-AA.pdf>
- Tribunal Constitucional. (28 de noviembre de 2003). Sentencia del expediente N.º 0010-2006-2005-PA/TC-Huaura. Lima, Sesión de Pleno Jurisdiccional.
<https://www.tc.gob.pe/jurisprudencia/2005/00206-2005-AA.pdf>
- Ugarte Vega Centeno, M. (2008, diciembre). Ética y responsabilidad jurídica en las organizaciones empresariales. *Gestión en el Tercer Milenio*, 11(22), 52-53.
<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/9047/8624>
- Ulloa, D. (2020). El Reglamento Interno de Trabajo como fuente de derecho: Importancia y visión jurisprudencial. *Ius Et Veritas*, 1 (53), 90-100.
<http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/iusetveritas/article/view/16537/16883>
- Vera, A. (2008). Integración del proceso de gestión del diseño organizacional y de gestión del desempeño en la aplicación de sanciones por incumplimientos del trabajador. *Revista Derecho & Sociedades*, 50/99, 125-133.
<https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechosociedad/article/view/20379/20315>
- Vieira Cervara, C. (2015, marzo). *Código de ética: Mucho más que buenas intenciones – Recomendaciones para su elaboración*. Imagen Ediciones

TENDENCIAS JURISPRUDENCIALES PARA VALORAR LA GRAVEDAD DE LAS FALTAS EN EL RÉGIMEN LABORAL DE LA ACTIVIDAD PRIVADA Y LA GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Peru Trabajo del estudiante	1%
2	doku.pub Fuente de Internet	1%
3	tesis.pucp.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	legis.pe Fuente de Internet	1%
5	www.researchgate.net Fuente de Internet	<1%
6	kupdf.net Fuente de Internet	<1%
7	lpderecho.pe Fuente de Internet	<1%
8	edoc.pub Fuente de Internet	<1%

9	repositorio.up.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
10	es.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
11	www.revista-actualidadlaboral.com Fuente de Internet	<1 %
12	repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
13	qdoc.tips Fuente de Internet	<1 %
14	actualidadlaboral.com Fuente de Internet	<1 %
15	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
16	repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
17	Máximo Alfredo Ugarte Vega Centeno. "ÉTICA Y RESPONSABILIDAD JURIDICA EN LAS ORGANIZACIONES EMPRESARIALES", Gestión en el Tercer Milenio, 2008 Publicación	<1 %
18	ebin.pub Fuente de Internet	<1 %
19	hdl.handle.net Fuente de Internet	<1 %

20	www.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
21	www.gacetajuridica.com.pe Fuente de Internet	<1 %
22	www.lawecon.org Fuente de Internet	<1 %
23	www.anitacalderon.com Fuente de Internet	<1 %
24	www.amcham.org.pe Fuente de Internet	<1 %
25	cafecargado.wordpress.com Fuente de Internet	<1 %
26	vsip.info Fuente de Internet	<1 %
27	repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
28	abogados-abogados-consultores.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
29	www.icnl.org Fuente de Internet	<1 %
30	myslide.es Fuente de Internet	<1 %
31	revistas.pj.gob.pe Fuente de Internet	<1 %

		<1 %
32	busquedas.elperuano.pe Fuente de Internet	<1 %
33	www.spdtss.org.pe Fuente de Internet	<1 %
34	www.viabcp.com Fuente de Internet	<1 %
35	fido.palermo.edu Fuente de Internet	<1 %
36	scc.pj.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
37	www.camara.gov.co Fuente de Internet	<1 %
38	www.mintra.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
39	growthcenter.continental.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
40	frasesdemoda.com Fuente de Internet	<1 %
41	www.sfx.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas Activo

Excluir bibliografía Activo

Excluir coincidencias < 30 words

