

CAPÍTULO 15

PARTICIPACIÓN Y REPRESENTACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN LA EMPRESA

Juan RIVERO LAMAS

SUMARIO: I. Participación de los trabajadores y democracia industrial: acepciones y delimitación temática. II. Itinerario histórico de las formas de participación y representación en la empresa: experiencias y tendencias actuales. III. Tipología de las formas de participación. IV. Participación y representación de los trabajadores en las normas de la Organización Internacional del Trabajo y en la Unión Europea. V. Las experiencias en América Latina de participación y representación de los trabajadores. VI. Consideraciones finales: balance y perspectivas. VII. Bibliografía fundamental.

I. PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES Y DEMOCRACIA INDUSTRIAL: ACEPCIONES Y DELIMITACIÓN TEMÁTICA

La participación en la empresa hace referencia a una variedad de formas institucionales con las que se persigue conseguir la cooperación de los trabajadores, ya sea a través de representantes o de forma directa, para que no sean ajenos a la adopción de decisiones y al ejercicio del poder en la misma, instrumentando su presencia activa a través de órganos situados en el nivel económico de dirección de la empresa o en el de la gestión de los centros de trabajo. No obstante, las formas de participación se proyectan también en ámbitos distintos al del ejercicio de los poderes empresariales, concretándose estas otras manifestaciones en la atribución a los trabajadores de derechos de carácter económico-financiero sobre el capital, sobre fondos de inversión, en los beneficios o en los resultados. De otra parte, experiencias participativas más recientes tienen el objetivo de implicar más a los trabajadores en la organización del trabajo para que apliquen su iniciativa y experiencia en la ejecución de los cometidos y tareas a realizar, ya sea individualmente o a través de grupos estructurados a tal fin. La nota común a todas las formas de participación de los trabajadores en la empresa, es la afirmación de partida de que la actividad económico-productiva y la organización laboral de la empresa genera intereses comunes a las partes de las relaciones laborales, para cuya actuación se precisa

de métodos o instrumentos que hagan posible una cooperación con la dirección, ya sea través de unas estructuras institucionales estables o mediante la implicación individual o colectiva en la organización del trabajo, en la titularidad del capital o en los resultados de la actividad empresarial.

Frente a la negociación colectiva, los instrumentos de participación se han presentado hasta tiempos recientes como expresión de unos principios que suponen una alternativa al conflicto sociolaboral, y que pretenden cristalizar en formas organizativas una concepción solidaria de las relaciones sociales y de la empresa tendencialmente orientada a generar una comunidad de intereses entre las partes de las relaciones laborales, capaz de imponerse sobre los intereses contrapuestos que se hacen presentes en el momento de la contratación. En cualquier caso, la combinación en algunos modelos de relaciones laborales de instrumentos de participación en las decisiones empresariales y de una negociación colectiva consolidada y eficaz se ha valorado, a la postre, como una conjunción de principios y procedimientos complementarios que en su funcionamiento real se decantan por la primacía de la negociación y de la actividad de presión del sindicato sobre el poder empresarial, que puede condicionar e imprimir un papel subalterno —y en otros casos puramente marginal— a los instrumentos legales o convencionales de participación (T. Treu, 1989; p. 602. M. D'Antona, 1990; p. 2).

La traslación del principio democrático al ámbito de las relaciones laborales enlaza directamente, desde otra perspectiva, con las formulas de participación y representación de los trabajadores en la empresa para hacer presentes sus intereses y acceder al poder de la empresa. La presencia de los representantes colectivos de los trabajadores en las empresas, ya sea a través de formulas de participación o por la negociación colectiva, y siempre contando con una cualificada presencia y presión sindical, se ha convertido en un cauce institucional para sustantivar la idea política de democracia industrial en el marco de la empresa. También ha sido un planteamiento dotado de una potencial virtualidad para extenderse a niveles superiores (macroeconómicos), a través de la concertación social y la utilización del tripartismo, sirviendo así de cauce complementario y, en principio, ocasional para la elaboración de la política laboral y de sus instrumentos reguladores. Sin embargo, la democracia industrial como categoría de la política social es un resultado que no es posible alcanzar exclusivamente a través de instrumentos institucionales de participación de los trabajadores en la empresa, ya que depende también, y principalmente, de otros factores exógenos: de las formas de organización sindical, de la estructura de la negociación colectiva y de las relaciones entre los sindicatos y el Estado (M. Pedrazzoli, 1985; pp. 110-208; M. D'Antona, 1990; p. 2).

Interesa reparar, no obstante, en que no contribuye a clarificar estos planteamientos el identificar o asimilar los instrumentos de participación de los trabajadores en la empresa a los resultados de la negociación colectiva en el mismo nivel, cuando incida de manera eficaz en el control del poder empresarial, y proceder, a continuación, a englobar ambas formas de intervención y control de los trabajadores en el concepto político de democracia industrial. Operando de este modo, se convierte la participación en la empresa en un concepto rellenable con instrumentos de actuación de los intereses de los trabajadores de signo muy distinto, hasta el punto de resultar imposible, por la mezcla de principios y procedimientos de diferente naturaleza y alcance, especificar los componentes mínimos que prestan su identidad propia a las formas jurídicas de participación en la empresa, ya sea en la estructura económico-societaria de éstas, en el nivel del centro de trabajo, o en los resultados de su actividad productiva.

La presión sobre los poderes empresariales, a través de la negociación colectiva y del conflicto, puede ser una forma de llegar a la democracia industrial como resultado cuando se den otros condicionamientos; también son un vía para participar en tales poderes desde fuera de la empresa, esto es, sin implicar a representantes del personal de la misma de una manera estable. Pero sólo de una forma retórica, y por extensión, se pueden hallar en las manifestaciones de la que se ha podido llamar “participación conflictiva”, las connotaciones propias de los instrumentos jurídicos de la participación, salvo que se opte por utilizar esta expresión en un sentido muy laxo y genérico para incluir experiencias muy distintas; operación que tiene el riesgo, sin embargo, de inutilizarla como instrumento de análisis y de diluir sus funciones y significado particular (OCDE, 1975; p. 46). Aun así, el significado particular de la participación en la empresa no supone ignorar que se trata de un término con muchas y disímiles significaciones (Córdoba, 1981, p. 99); de una categoría conceptual multiforme que se articula de modos distintos y en distintos niveles de aplicación (M. Ambrosini, 1995; p. 76).

II. ITINERARIO HISTÓRICO DE LAS FORMAS DE PARTICIPACIÓN Y REPRESENTACIÓN EN LA EMPRESA: EXPERIENCIAS Y TENDENCIAS ACTUALES

1. *Los precedentes europeos y latinoamericanos*

La primera experiencia relevante de participación en la empresa se puede situar en Alemania con la constitución de comités de trabajadores en 1891,

que se elegían democráticamente entre éstos y a los que el empresario debía oír en materias de organización de trabajo. A este primer intento siguió una ley, de 5 de diciembre de 1916, que constituyó comités de trabajadores y de empleados en todas las empresas de más de cincuenta trabajadores, para colaborar con el empresario y fomentar la armonía en la empresa. Será la Constitución de la República de Weimar (31 de julio de 1919) la que incluya un extenso precepto (el artículo 165) en el que se diseña la constitución de unos consejos de obreros en las empresas para velar por la defensa de los intereses sociales y económicos de los empleados y de los obreros, así como otras formas de macroparticipación: los consejos obreros de distrito y el consejo obrero del *Reich*, llamados a ser piezas de un orden de corte corporativo. Con tal arranque constitucional surgió la Ley sobre Consejo de Empresa de 1920 (*Betriebsrätegesetz*), la cual inicia una línea de colaboración en la empresa de signo comunitario que acentuaría la legislación posterior a la Segunda Guerra Mundial sobre la gestión y los consejos de empresa. El paréntesis del nacional-socialismo desmontó, desvirtuándolos, los avances conseguidos para introducir un cierto grado de democracia interna en la empresa, configurando éstas en su lugar, como una comunidad al servicio del pueblo y del Estado con su jefe (*Führer*) y el personal como ejército de fieles (*Gefelgschaft*).

También en las primeras décadas del siglo se crearon en otros países organismos similares. Francia estableció por ley en 1908 los Consejos Consultores de Trabajo, a los que se asignaron en 1917 funciones de conciliación. La experiencia de Rusia, en plena gestación de la Revolución, del control obrero, por un decreto del 14 de noviembre de 1917, supondrá el establecimiento de comités de fábrica, de taller y de representantes de las comunidades aldeanas, para vigilar la producción, establecer un mínimo de producción en las empresas, fijar el precio de venta de los productos, etcétera; lo que se completará con medidas nacionalizadoras de la gran y pequeña industria en 1919. La idea del consejo obrero (*soviet*) fue, a partir de 1917, “la gran idea revolucionaria que se exportó al mundo desarrollado” (A. Baylos, 1992; pp. 157-158), de manera que a partir de la finalización de la Primera Guerra Mundial la ola del consejismo se extendió por Europa y, con matices propios, también a Estados Unidos de América. La introducción del sistema centralizado de planificación acabaría con el papel atribuido originariamente a los consejos obreros en Rusia. En Italia se constituyen a partir de 1906 unas comisiones internas en las fábricas, cuyas funciones de control se potenciarían en los consejos obreros creados por los trabajadores de Turín entre 1915 y 1920. Meses después de la proclamación de la Segunda República en España, se presentó a las Cortes, por el ministro de Trabajo y Previsión, señor Largo

Caballero, previo acuerdo del gobierno, un proyecto de ley de Comisiones Interventoras de Obreros y Empleados (octubre de 1931), que no llegó a ser aprobado (J . Rivero Lamas, 1969; p. 30).

Dentro de una línea revolucionaria hay que situar también, el decreto de “colectivización” de las industrias y comercios y control de las empresas particulares, de 24 de octubre de 1936, de la *Generalitat de Catalunya*, cuya gestación y aplicación tuvo lugar pocos meses después de iniciarse la Guerra Civil española bajo el estado de desorganización creado en una región con fuerte dominio del anarcosindicalismo. Esta disposición, sólo aplicada durante el periodo que duró la Guerra Civil (menos de tres años), preveía la creación de un consejo de empresa en aquellas que habían sido colectivizadas, consejo al que se atribuía la responsabilidad de la dirección; de otra parte, se preveían comités obreros de control para las empresas privadas. La intervención obrera se proyectaba también a un nivel macroeconómico a través de unos comités de industria, con los cuales se trataba de sustituir el sistema de mercado (J. Rivero Lamas, 1969; pp. 32-34).

Los antecedentes que se registran en los países de América del Sur alcanzan un desarrollo menor, a lo que ha contribuido no sólo la hostilidad del empresario y los recelos de los sindicatos a ver mermada su independencia y el papel de la negociación colectiva, sino el hecho de que las instituciones de participación no se coonestaban con “el acostumbramiento del trabajador a desempeñar un papel pasivo, ni con la participación política limitada que existía en muchos países” (E. Córdova, 1981; p. 103). No obstante, una encuesta de la Cámara de Diputados de Argentina, elaborada entre 1920-21, ponía de manifiesto que en algunas empresas funcionaban consejos de jefes de sección y obreros con antigüedad que asesoraban a la gerencia, pero que los proyectos de participación tenían dificultades para implantarse por falta de madurez de las partes. Los intentos posteriores de participación se reducen a empresas determinadas, que la introducen bien por vía voluntaria o por disposiciones legislativas de tan corta vigencia que ni siquiera llegarían a aplicarse. En verdad, aún habrían de pasar muchos años “antes de que la participación se convirtiera en práctica aceptada y más o menos característica de las relaciones laborales en el sector público” (E. Córdova, 1981; pp. 103-105).

2. *Las experiencias europeas tras la Segunda Guerra Mundial*

A la terminación de la Segunda Guerra Mundial se registra, en muchos países europeos, un clima de solidaridad interclasista que trasciende, también, a impregnar en un principio de colaboración las formas de representación de

los trabajadores en la empresa. Como ejemplo paradigmático se establece en 1951, en la República Federal de Alemania, la cogestión en el sector siderúrgico y minero en la estructura societaria, a través de la elección de representantes del personal en el consejo de vigilancia, de composición paritaria, formalizándose así una gestión compartida que ya había sido impuesta por la administración aliada en la inmediata postguerra. En otros países se crearon, por ley, órganos de participación mixta o sólo exclusivos de los trabajadores, a los cuales accedían éstos por vía electiva para ostentar una representación con carácter unitario del personal; órganos a los que se encomendaban funciones de consulta y de cooperación entre los trabajadores y la dirección, de incentivar la productividad y de contribuir a crear el clima de entendimiento y solidaridad necesarios para la reconstrucción de las economías nacionales. A este modelo responden los comités de empresa que se establecen en Alemania Federal y en Francia en 1945, en Bélgica en 1948, y a muy corta distancia en el tiempo también en Austria, Dinamarca y Suecia, así como los *Joint Productions Commitees* de Gran Bretaña.

Sin embargo, con la excepción de Alemania Federal, estos órganos de participación fueron perdiendo peso en los años siguientes, porque no ejercían una influencia real en la vida de la empresa, al carecer de poder de decisión y quedar sus funciones consultivas a merced de la solicitud discrecional del empresario, por lo que su papel llegó a convertirse modesto en unos casos y casi decorativo en otros. Pero, sobre todo, fue un factor determinante de su declinar la aparición de una acción sindical conflictiva, fuera y dentro de la empresa, que despertó una crisis de confianza en los comités. La decadencia definitiva se consuma cuando el sindicato descubre que el ámbito de empresa es “un espacio privilegiado para la acción sindical y también para la negociación colectiva” (M. Rodríguez Piñero, 1981; p. 55), lo que llevará en unos casos al desplazamiento o superación de los órganos electivos, o también —y fue la experiencia más frecuente— a que los sindicatos penetraran en las representaciones de aquellos órganos de participación.

A raíz de los conflictos sociales y laborales de los dos años finales de la década de los sesenta en Francia e Italia, sucesos que tienen una repercusión y un efecto catalizador en otros países europeos, se produce una remodelación de los instrumentos de representación de los trabajadores en la empresa, acentuándose la composición sindical de los ya existentes y/o creando en ocasiones a su lado un canal de representación de origen exclusivamente sindical.

El estudio de los modelos de representación de los trabajadores en las empresas, en una perspectiva comparada de los sistemas de relaciones laborales, es una tarea compleja y está sometida a fluctuaciones en la realidad (M. Biagi,

1992; p. 23). En un esfuerzo de síntesis, hay que destacar, de una parte, la existencia de sistemas que han optado por órganos de representación en la empresa de origen sindical, y que, constituyendo el canal único de representación existente, se conforma en cada regulación nacional con la inclusión de variantes importantes que dependen del papel de la ley o la negociación colectiva en su constitución, de la forma de elección o designación de los representantes sindicales, etcétera; diferencias que distinguen entre sí a los existentes en Estados Unidos de América, Italia, Gran Bretaña, Japón, Suecia, Irlanda y Australia. De otra parte, se registra, en contraste con los primeros, a otros sistemas que han optado por un modelo dual, por un doble canal de representación, uno de carácter sindical y otro colectivo, como son los establecidos en Francia, España, Portugal y Bélgica.

En los sistemas de doble canal de representación, las funciones representativas de los órganos electivos —identificables en la bibliografía internacional como *works councils*, comités de empresa o consejos de representación de los trabajadores— consisten esencialmente en la información, la consulta y la codecisión. Su actuación no excluye el papel de apoyo, auxilio y complemento que a favor de tales funciones realizan también las representaciones sindicales, a las cuales corresponden —salvo excepciones—, como propias y exclusivas, la negociación colectiva y el planteamiento de situaciones de conflicto de tal alcance. A la postre, la efectividad de las representaciones electivas —sin perjuicio de su independencia y autonomía— no se basa sólo en la norma legal, que les asegura un considerable grado de estabilidad en punto a su institucionalización, sino fundamentalmente en el apoyo que reciben del sindicato. Y es este apoyo, además, el que permite superar una real o hipotética relación de competencia entre ambos tipos de representación en favor de una convivencia en equilibrio entre ellas, resultado que, a la postre, afianza y fortalece la actuación de los intereses de los trabajadores en el marco de la empresa (M. Rodríguez Piñero, 1992; p. 15).

3. Nuevos factores y tendencias en el periodo 1980-1995

Un cambio de signo, que se impone destacar en primer término, es que se advierte una evolución desde una participación concebida como un control sobre la empresa potenciado por los sindicatos, sobre la base de una actividad de negociación y de carácter conflictivo, a otra participación que recupera sus raíces y apunta al logro de una mayor cooperación e implicación de los trabajadores. Desde esta perspectiva, las nuevas formas de participación tienen su arranque en un impulso interno de las propias empresas y en factores en-

dógenos, y no en fórmulas institucionales impuestas imperativamente por disposiciones legales como expresión de un propósito político-social de distribución del poder dentro de la empresa. En esta línea, se ha llamado la atención, como fenómeno emergente, sobre la recuperación de los valores de la empresa, de legítimo interés en potenciar su desarrollo y eficiencia en el mercado a través de medidas de gestión que pueden suponer un sacrificio o una mayor exigencia para los trabajadores. Y en torno a estas medidas, que comprometen el bienestar y la estabilidad del personal, se han articulado y cobran interés creciente una gestión empresarial más participativa y unos nuevos métodos de organización del trabajo.

Los factores que han inducido las formas nuevas de participación en este periodo con carácter más relevante al nivel de la empresa en el marco de desarrollo de las relaciones laborales son, fundamentalmente, las innovaciones tecnológicas y los cambios en las estructuras productivas y en los mercados, que han primado la valorización de los aspectos cualitativos del trabajo y la necesidad de contar con una mayor flexibilidad interna en la organización del trabajo. Estas nuevas circunstancias han determinado que, ante la internacionalización de la competencia, se busque afirmar el sentido de pertenencia a la empresa y un alto grado de confianza y de cooperación de los trabajadores mediante formas de participación más adecuadas a estas realidades, en beneficio de las empresas y de su personal. Tales factores han propiciado, principalmente y como novedad, nuevas formas de participación en la organización del trabajo y en los resultados económicos de las empresas: pero también se potencia la utilización de los comités de empresa como instancias de consulta y negociación sobre el ejercicio del poder de organización empresarial y como prolongación de los derechos de información legalmente reconocidos, tendencia especialmente apreciable en sistemas donde, desde tiempo atrás, se han implantado estos órganos institucionales de participación, así como Alemania, Francia y España (Locke, R., Kocham, Th., Piore, M., 1995; p. 179. W. Däuller, 1990; pp. 370-394. Vachet, G., 1990; p. 620. Sala Franco, T., Alfonso Mellado, C., Pedrajas Moreno, A. 1996).

Frente a las formas de flexibilidad sin consenso contra la estabilidad, y sin apoyo en una mayor cualificación del patrimonio profesional de los trabajadores, los nuevos métodos de participación tratan de canalizar una cooperación que implique a los trabajadores en la productividad contando con la polivalencia profesional, con una vinculación del salario a los resultados económicos y atribuyéndoles mayor autonomía e iniciativa en la ejecución del trabajo (M. Ambrosini, 1995; pp. 90-91. L. Weitzman, 1984; F. Carinci, 1992; p. 65. J. Rivero Lamas, 1993; pp. 29-30; M. D'Antona, 1990; pp. 2-3; T. Treu, 1989;

pp. 614-615). Todo ello, además, con el referente de mejorar las condiciones de la empresa para competir y mejorar la calidad de los productos y así afrontar los nuevos desafíos de una economía mundial caracterizada por la aparición de mercados más abiertos y especializados.

III. TIPOLOGÍA DE LAS FORMAS DE PARTICIPACIÓN

A. Consideraciones comunes a las experiencias actuales

Es un lugar común el reparar en que la participación es una categoría multiforme que se concreta en modalidades diferentes en cuanto a su contenido y que se proyecta, de otra parte, en diferentes niveles organizativos de la empresa o superiores a ésta. Las propuestas sobre formas de participación guardan relación con la búsqueda de un equilibrio interno y un mayor grado de perfeccionamiento de los sistemas de relaciones laborales de los países europeos desarrollados, siendo sus realizaciones institucionales un producto social más de la larga fase de crecimiento económico y pleno empleo que se extiende desde el fin de la Segunda Guerra Mundial hasta el inicio de los años setenta. Sin embargo, también en el periodo siguiente, y pese a las fases recesivas, las experiencias de participación han experimentado en los países desarrollados una renovación singular, cuya nota más destacable es su adaptación al nuevo entorno económico, más internacionalizado y surcado por un mayor grado de incertidumbre y de competitividad para las empresas.

En este nuevo contexto económico, la distinción entre integración (*involvement*) y participación (*commitment*) en la empresa —entre el “sentirse parte” de la empresa los trabajadores, identificándose con los intereses de los aportantes del capital, de un lado, y, de otro, el mero “tener parte” en el poder, el capital o los resultados de la empresa, sin que la cooperación signifique un procedimiento desviado y engañoso de negar la contraposición de intereses parece que pierde los ribetes utópicos o perversos que se le atribuyeron en tiempos aún recientes. Y así, en efecto, las nuevas formas de participación directa de los trabajadores en la organización del trabajo para conseguir su implicación en la mejora de la calidad y de los resultados productivos, como también las formas de participación económica y financiera, relativizan una distinción que años atrás era presupuesto de partida para admitir la compatibilidad de las formas de participación de los trabajadores con un modelo pluralista y democrático de relaciones laborales.

Desde otra perspectiva, es preciso reiterar en el presente que ya no es posible afirmar que las formas de participación de los trabajadores en las deci-

siones empresariales y la negociación colectiva constituyan dos procedimientos distintos de regulación de las relaciones laborales en el nivel de la empresa o centro de trabajo que se excluyan entre sí. Cosa distinta es que la convivencia en algunos modelos normativos, que cuentan con una y otra forma de limitación del poder empresarial, se convierta ocasionalmente en problemática y que puedan darse conflictos por superposiciones en la actuación sobre determinadas materias (M. Pedrazzoli, 1985; p. 199).

Por lo demás, la participación como categoría jurídico-laboral de perfiles distintos refiere como objetivo primario a formas capaces de institucionalizar “un papel activo del trabajo” (en la empresa), “y especialmente del trabajo organizado sindicalmente”, así como, en cierta medida, a su capacidad para intervenir en las decisiones empresariales. Sin embargo, aun cuando ciertas formas de participación permiten afirmar que es mayor el grado de cooperación de los trabajadores, “sus intereses permanecen siendo distintos y deben ser compuestos mediante procedimientos negociales, por lo que el recurso a la confrontación no se puede excluir en principio” (M. Ambrosini, 1995; p. 77). Afirmación que es válida para analizar y valorar los principios dominantes en las distintas formas de participación actualmente aplicadas, aunque algunas de éstas traten de acentuar la convergencia de intereses y de recuperar desde una perspectiva menos ideologizada, por ser pragmática y coyuntural, la idea de comunidad de intereses.

Contando con las precisiones anteriores, es posible abordar una diferenciación entre las formas presentes de participación, describiendo sucintamente la tipología que hoy nos muestran las experiencias de los ordenamientos positivos.

B. Participación interna y participación externa

Una primera distinción en la que procede reparar es entre la participación interna y la participación externa. En la primera, la presencia de los trabajadores tiene lugar en un órgano de gobierno de la empresa constituida en forma social, ya sea en el propio consejo de administración que integra en tales supuestos a los socios capitalistas y a los representantes de los trabajadores, o en un órgano de gestión diferente de carácter mixto para el gobierno de la empresa, en el que los primeros se sientan y deciden como colegio junto a los representantes de los trabajadores; así sucede en el consejo de vigilancia de la experiencia alemana de cogestión, examinada más adelante. En la participación externa, en cambio, los derechos de información, consulta o decisión y las diversas formas de control, se atribuyen ya sea a un órgano colectivo de los trabajadores que ostenta la representación de todo el personal, o a las

asociaciones sindicales o a sus secciones constituidas en las empresas, que pueden asumir en los llamados sistemas de canal único, junto al ejercicio de las funciones sindicales, también las que son propiamente de carácter participativo; pero, en bastantes sistemas de relaciones laborales coexisten dos canales de representación, teniendo lugar entonces un reparto de funciones que no siempre respeta la atribución exclusiva de esferas funcionales propias de cada uno (M. Biagi, 1990; pp. 129 y ss.).

Se ha puesto de manifiesto que el doble canal es la fórmula preferida en todos aquellos países en los que se aplican modelos de representación, porque la diferente base de legitimación de tales canales “contribuye a garantizar la autonomía de ejercicio y la recíproca complementariedad a las dos formas de tutela de los intereses de los trabajadores” (D’Antona, 1990; p. 5). Los representantes electivos —para cuya selección es frecuente se reconozca a los sindicatos (así en España) un derecho preferente a proponer candidatos— se orientan más a una participación en la gestión desde el prisma de una colaboración que contempla los problemas y la situación particular de la empresa; mientras que los representantes sindicales tienen unas perspectivas en su actuación que rebasan los límites de la empresa, por cuanto los objetivos de la negociación colectiva se contemplan y abordan en un contexto más general y solidario, y frecuentemente también más conflictivo, muy diferente, en la mayoría de los casos, de la negociación sobre temas concretos y de signo cooperativo que suelen llevar a cabo los órganos electivos de participación.

C. Participación a través de representantes y representación directa

Desde otra perspectiva, se distingue también entre la participación a través de representantes y la participación directa; en este último caso, son los trabajadores individuales los que participan en el poder empresarial para organizar el trabajo, si bien, de ordinario, elaborando decisiones en equipo; sin embargo, en la participación indirecta, o a través de representantes, son los trabajadores elegidos en el seno de los órganos de participación, o los representantes sindicales, los que actúan las funciones participativas, ya sea integrándose en los órganos de gestión de la sociedad, de la empresa o constituyendo órganos específicos y exclusivos de representación unitaria del personal o de los trabajadores sindicados.

La diferenciación formal entre las dos modalidades de participación refiere, no obstante, a experiencias de carácter y significado muy diferentes. La participación indirecta es la que cuenta con mayor implantación desde tiempo

atrás, porque se ha visto implementada con la fuerza de la ley y de la negociación colectiva, ya sea —por lo que a ésta se refiere— porque su creación se ha llevado a cabo por este cauce convencional o porque su fortalecimiento y mejora ha encontrado un apoyo e impulso en este sistema de regulación normativa.

Por contraste, la participación directa descansa en una relación sin mediaciones entre el trabajador y la empresa, sin que para ello sean un obstáculo su integración en las estructuras jerárquicas funcionales. A tal fin, se forman grupos de trabajadores que pueden compartir sus capacidades, cualificación, experiencia e iniciativas en la organización de trabajo. Esta nueva forma de trabajo en equipo se diversifica en su estructuración y finalidades, dando lugar a la formación de grupos a los que genéricamente se les reconoce el carácter de comités de participación. Sobre la bases de los “círculos de calidad” (*Quality Circle*, QL) —concebidos para permitir a los trabajadores un aprovechamiento común de su experiencia en el trabajo e identificar problemas de coordinación y producción, proponiendo en su caso soluciones a la dirección— se experimentaron otras agrupaciones con la misma finalidad, los denominados genéricamente “sistemas de sugerencias” (*Suggestion System*). Pero la participación es superior en todas formas, en las cuales la implicación en la gestión del trabajo supone un mayor compromiso, como la constituida por los “equipos con propósitos específicos” (*Special Purpose Teams*), que incluyen el diseño, la introducción de nuevos métodos y tecnologías e, incluso, la mejora de las relaciones con los clientes y proveedores; y —sobre todo— en los “equipos de autogestión” (*Self Managing Teams*), que se concretan en la formación de grupos de empleados con una formación polivalente y amplia autonomía para organizar su trabajo, que puede consistir en la fabricación de un producto completo por el equipo. Estas nuevas técnicas participativas se han extendido tanto en Japón y en Estados Unidos como también en Europa: en Francia, en 1984, se registraban más de 10,000 “círculos de calidad” (S. Erbès-Segui, 1993; pp. 337). Sin embargo, un particular significado tiene el reconocimiento legal en este último país (Ley número 82-689, de 4 de agosto, relativa a las libertades de los trabajadores en la empresa, aparecida en el bloque legislativo que siguió al Informe Auroux) “de un derecho a la expresión directa y colectiva” de todos los trabajadores —pero no a través de los sindicatos como representantes— sobre el “contenido y organización de su trabajo, así como sobre la definición y puesta en práctica de acciones destinadas a mejorar las condiciones de trabajo en la empresa” (Ley 461-1, del *Code du Travail*). Esta disposición se ha extendido a todas las empresas, incluidas las administraciones públicas, a partir de 1986.

En principio, estos programas de participación de los trabajadores en las decisiones de las empresas aparecen como complementarios de la negociación colectiva y, también, de las formas institucionales de participación allí donde éstas han cristalizado, como sucede fundamentalmente en Europa, siendo posible —al menos en teoría— trazar una divisoria entre la actividad sindical en las empresas y las nuevas formas de participación. Sin embargo, en la medida en que esta modalidad de participación incide, a través de los sistemas de trabajo en equipo, sobre la clasificación profesional, las remuneraciones, sobre la movilidad funcional y sobre las formas de promoción, se ven afectados los contenidos fundamentales de la negociación colectiva y, por consiguiente, también condicionan la autonomía y la extensión de la acción sindical y de los órganos institucionales de representación de los trabajadores. Pese a ello, se ha puesto de manifiesto que los sindicatos norteamericanos y europeos se están esforzando “por encontrar un lugar adecuado” en el marco de los experimentos en curso para instituir, a través de estas nuevas formas de trabajo en equipo, otros cauces de comunicación y participación y nuevas formas institucionalizadas para intervenir en la regulación y el control de estos métodos de participación que integran y convierten a los trabajadores en gestores de su actividad productiva, modificando así la distinción taylorista, entre el medio de poder que concibe, organiza y planifica, y el de mera ejecución situado en una posición pasiva; además, se intenta desplazar con estas nuevas técnicas la contraposición de intereses desde el interior de la empresa a extramuros de ésta, es decir, las empresas competidoras en el mercado (T. Kochan, H. Katz, R. Mackenzie, 1993; pp. 11-15), en las que se pretende que los trabajadores identifiquen a su ocasional adversario.

D. Tipos de participación por la intensidad de las funciones: información, consulta y codecisión

La tipología sobre la participación institucional puede examinarse también desde una perspectiva funcional, atendiendo al grado o intensidad de los cometidos o formas de participación. Se distinguen al respecto entre las funciones de información, la consulta y la verdadera codecisión; funciones de las cuales pueden ser titulares los representantes de los trabajadores, presentes en los órganos de gobierno de la sociedad o de la empresa, o las instituciones representativas externas, ya sean electivas o sindicales, de los trabajadores.

El reconocimiento de unos derechos de información a los representantes de los trabajadores se llevó a cabo originariamente en el marco de las instituciones de participación en la empresa, como un grado elemental y débil de de-

mocratización de la misma, pero no para limitar la integridad y la autonomía del poder empresarial sino, más modestamente, para hacer posible una transparencia sobre la situación y las circunstancias de desarrollo de la actividad empresarial y sobre las medidas que se adoptaban para su gestión. Sin embargo, con la evolución de los sistemas se ha pasado de una información parcial, voluntaria y escasamente dotada de virtualidad controladora, a otra más amplia que constituye un deber legal y tiene el carácter de medio imprescindible para la negociación colectiva, para el ejercicio responsable de la actividad sindical en la empresa y de un continuado control de su gestión. Fundamentalmente, y en lo que respecta a este control, los deberes de información del empresario son condición previa a la adopción de aquellas decisiones que inciden sobre el régimen y volumen de trabajo, las nuevas contrataciones, los aspectos económicos y financieros y las medidas para proteger la salud de los trabajadores y prevenir los accidentes. Esta ampliación de los derechos de información de los representantes de los trabajadores significa la superación de una fase en la cual aquéllos sólo se reconocían a los representantes electivos, y excluían a los órganos de carácter asociativo sindical (Biagi, 1992; p. 185. J. L. Monereo Pérez, 1992; p. 114. E. Garrido Pérez, 1995; p. 25), lo que explica que en la actualidad en los sistemas de doble canal los derechos de información se hayan equiparado.

En lo que respecta a los derechos de consulta de los representantes de los trabajadores, éstos presentan características muy diferentes en los sistemas, y se sitúan más o menos alejados de una fase de verdadera codecisión o negociación. Así, en el sistema de relaciones labores de Japón la “consulta conjunta” (*join consultation*) se ha podido considerar que forma parte de su misma esencia, y desempeña en unos casos una función complementaria de la negociación formal, y un papel supletorio de la misma cuando aquélla no se alcanza (M. Biagi, 1992; pp. 190-191). En los sistemas europeos, la función consultiva atribuida a los comités de empresa tiene un papel más relevante, por cuanto pesa sobre el empresario el deber de consultar a aquél decisiones importantes de carácter económico (tales como la clausura de un centro de trabajo, su traspaso, la fusión con otras empresas, etcétera), así como los cambios relevantes en la organización del trabajo (así, en Holanda, Francia y Alemania). Sin embargo, en otros países, como Italia, Grecia, Portugal y España (sobre todo en este país tras las reformas de 1994), las funciones consultivas de los representantes de los trabajadores han experimentado un más amplio reconocimiento en lo relativo a los despidos y suspensiones colectivas y las modificaciones sustanciales de las condiciones de trabajo, y el deber de consulta se ubica como estadio previo a una negociación facultativa e informal que

puede suponer, de no conseguirse, la aplicación de fórmulas arbitrales por las partes.

Un mayor grado de compromiso e implicación en la participación suponen la codecisión y el derecho de veto. La regulación más completa de estos derechos se encuentra en el sistema alemán, en el cual se articula la participación de los trabajadores en dos niveles: el de la empresa como unidad económica a nivel societario y en el de los centros de trabajo, en este último a través del Consejo de Empresa (*Betriebsrat*), titular en algunas materias sociales, de prerrogativas que pueden condicionar la aplicación de las decisiones empresariales si falta su consentimiento.

En concreto, y por lo que a la primera se refiere, la participación de los trabajadores en la Ley de 21 de mayo de 1951, aplicable a las empresas mineras y de la siderurgia que emplean al menos a mil trabajadores, tiene lugar en el órgano adiestrador de la empresa —el consejo de vigilancia—, elegido por la asamblea de accionistas, y al que corresponde definir la política general de la empresa, supervisar las actividades de la dirección y aprobar las decisiones más importantes, además de elegir al directorio o comité directivo. El consejo de vigilancia tiene carácter paritario, y se eligen para formar parte del mismo un número igual de representantes de los accionistas y de los trabajadores; pero, además, se nombra un miembro independiente de común acuerdo por aquellas representaciones (el “undécimo hombre”, si, como es frecuente, el consejo de vigilancia lo integran once miembros). También en el directorio, elegido por el consejo de vigilancia, uno de los tres miembros sólo puede ser nombrado o destituido si cuenta con el apoyo de la mayoría de los representantes de los trabajadores. Una diferente regulación de la co-gestión se estableció en las empresas de estructura societaria que ocupen a más de dos mil trabajadores —y a las cuales no sea aplicable la legislación a las empresas mineras—, muchos años después por la Ley de 4 de mayo de 1976, que también prevé una composición paritaria del consejo de vigilancia; pero en el punto a elegir a su presidente y al directorio, la regulación legal de 1976 reconoce un peso prevalente al voto de los representantes de los accionistas, argumento decisivo tenido en cuenta por la sentencia del Tribunal Constitucional, de 1 de marzo de 1979, para sostener que la nueva regulación legal de la co-gestión no lesionaba el derecho a la negociación colectiva reconocido en la Constitución de Bonn (artículo 9-3). Mayor protagonismo tiene el Consejo de Europa en el ejercicio de la codeterminación en aspectos relativos a las horas laborales, la programación de las vacaciones, el trabajo extraordinario, el trabajo a destajo, la seguridad e higiene, la formación profesional y las suspensiones y despidos colectivos. Respecto de estos últimos, y

en general cuando la empresa prevea introducir cambios importantes en su estructura interna que tengan consecuencias negativas sobre el personal, el Comité puede exigir que se elabore un “plan social” (*Sozialplan*). El desacuerdo del Comité hace inviable la decisión unilateral de la dirección de la empresa, siendo preciso recurrir a un órgano arbitral, cuyo laudo tiene el valor de acuerdo.

Los derechos de codecisión, han encontrado, también, un amplio reconocimiento en los sistemas de participación de otros países en el ámbito de los centros de trabajo, y se atribuye su titularidad a órganos de representación de los trabajadores, de ordinario de carácter electivo, como en el caso de Austria, Holanda y Bélgica; pero en otros casos se atribuye la titularidad a las representaciones sindicales (así en Grecia). Constituye el experimento de Suecia, introducido por la Ley de 10 de junio de 1976, un tipo de codeterminación muy especial, ya que la obligación de negociación preventiva tiene lugar en el consejo de administración mediante representantes nombrados por el órgano local del sindicato unitario, y podrían paralizar las decisiones empresariales si ejercen su derecho de veto, y correspondería entonces al órgano local del sindicato decidir si las negociaciones han de continuar con el sindicato en un nivel central.

E. Los órganos especializados de participación conjunta: los comités en materia de seguridad y salud laboral

Una de las características de las recientes formas de participación de los trabajadores es la aparición de órganos de composición mixta o paritaria para la gestión común de materias especializadas: organización del trabajo, formación profesional, productividad, valoración de puestos de trabajo, gestión de fondos y planes sociales, etcétera. De ordinario, estos órganos no están creados por la ley —salvo en materia de seguridad e higiene en el trabajo— y aparecen en los convenios colectivos o por iniciativa empresarial. En cualquier caso, tienen como finalidad potenciar una gestión compartida, ya existan o no órganos electivos de representación de los trabajadores, con el fin de crear unos cauces fluidos para tratar materias especializadas, por lo cual se les reconocen derechos de información y consulta, que revisten el carácter de condición de transparencia y de presupuesto para llegar a decisiones consensuadas o negociadas de forma expresa, sin que la actuación de estas funciones suscite la sospecha de antisindicalidad que se atribuyó a los comités de empresa en otro tiempo (M. Biagi, 1992; p. 163).

Ha sido, no obstante, en las materias de seguridad e higiene en el trabajo donde estos órganos mixtos tienen tradicionalmente un mayor desarrollo. En

el marco de la Unión Europea, la directiva 89/391/CEE del Consejo de 12 de junio de 1989, creadora de un marco regulador común para la prevención de riesgos laborales en las empresas de los países miembros, y de aplicación a todos los sectores de actividades públicas o privadas, regula tanto los derechos de información de los trabajadores —directamente o a través de sus representantes— sobre los riesgos que pueden afectar a su seguridad y salud y sobre las medidas a adoptar en caso de peligro grave o inminente, primeros auxilios, etcétera (artículo 10), como la obligación de consulta a los trabajadores y a sus representantes, o sólo a éstos, para hacer posible “su participación en el marco de todas las cuestiones que afecten a la seguridad y a la salud en el trabajo” (artículo 11). Esta participación implica, según la propia directiva, además de la consulta a los trabajadores, el derecho de los trabajadores y/o de sus representantes a formular propuestas. Lo que se debe instrumentar a través de lo que la directiva enuncia como “participación equilibrada” (*balanced participation*, en el texto inglés), que se ajustará a la legislación y a las prácticas nacionales.

Los caracteres de estos órganos de representación especializados son diferentes en cada país, aunque responden fundamentalmente a tres modelos (M. Biagi, 1992; pp. 168-173): así, donde existen órganos unitarios electivos se encomienda a éstos por la ley la participación en materia de seguridad, aun cuando se extraigan de aquél unos representantes que ejercen unas funciones de control en esta materia específica (Alemania, Austria, Grecia y Países Bajos); sin embargo, en otros países se ha optado por atribuir las funciones participativas a órganos especializados, a unos comités de seguridad e higiene (Francia y Bélgica), si bien la elección de los representantes en el caso francés corre a cargo de los representantes de los trabajadores en el comité de empresa; por último, en los sistemas con un único canal de representación de carácter sindical, existen órganos específicos creados por la ley o los convenios colectivos para la participación en seguridad e higiene.

El sistema español de la ley 31/1995, de 8 de noviembre, de prevención de riesgos laborales, es un tanto complejo, ya que la participación de los trabajadores se canaliza a través de los representantes de los trabajadores —tanto de los representantes unitarios (delegados de personal o comités de empresa) y representantes sindicales (secciones sindicales de empresa y delegados sindicales)— y a través de

la representación especializada que la ley regula, constituida por los delegados de prevención, designados por y entre los representantes del personal (unitarios), a quienes se les encomiendan las específicas funciones en materia de prevención.

Sin embargo, legalmente también se prevé la obligatoria creación de un comité de seguridad y salud en todas las empresas o en centros que cuenten con cincuenta o más trabajadores, el cual se configura como un “órgano paritario y colegiado de participación” que ha de ser consultado de forma regular y periódica por la dirección de la empresa en las actuaciones en materia de prevención de riesgos (artículo 38).

La nueva legislación, por lo demás, abre amplios espacios a la negociación colectiva para organizar de forma diferente la representación de los trabajadores en materia de prevención, pero no queda claro si las previsiones legales sobre los órganos que diseña son una norma mínima o si el reenvío a la negociación colectiva carece de límites (S. González Ortega-J. Aparicio Tovar, 1996; pp. 33-34).

F. *La participación de los trabajadores en la economía de la empresa y sus variantes*

La participación de los trabajadores en el capital o en los resultados de la actividad de la empresa constituye una forma de implicarlos en su funcionamiento y progreso, lo que no conlleva necesariamente una participación en las decisiones. No obstante, la forma de participación económica de mayor calado es el accionariado de los trabajadores, que puede ser también un cauce más de participación en el poder empresarial, si a través de ella se lleva a los trabajadores a formar parte de los órganos de administración de la sociedad como accionistas, y no en razón del título que se deriva de la nueva aportación de trabajo, como sucede en las experiencias legislativas que han reconocido el derecho a la cogestión. Por lo demás, la distinción entre las formas de participación en las decisiones y en la economía de la empresa ha sido la piedra de toque para distinguir entre la democracia industrial y la democracia económica (M. Pedrazzoli, 1985; pp. 162 y ss., M. D’Antona, 1990; p. 9), aunque la realidad y el contenido de las experiencias positivas no permitan comparar regulaciones homogéneas.

También se ha puesto de manifiesto en la última década un creciente desarrollo de otras formulas de participación económica, tanto para conseguir una mayor implicación del personal en el funcionamiento y los resultados de las empresas, como por razones de financiación interna (así respecto de los planes de ahorro), o para establecer regímenes de pensiones complementarias. Esta diversidad de objetivos explica la variedad de tipos de participación económica de los trabajadores y la flexibilidad de las formulas utilizadas en los distintos países, una de cuyas variantes principales es la opción por la parti-

participación directa de los trabajadores como accionistas u obligacionistas individuales, fórmula distinta de los regímenes de accionariado colectivo y los fondos de inversión de los asalariados. Estas nuevas modalidades de participación cobran un creciente interés y extensión en los países europeos y en Estados Unidos.¹

La participación en los resultados económicos de las empresas también ha experimentado un nuevo impulso al compás de las demandas de mayor flexibilidad en la fijación de los salarios, arbitrándose para ello fórmulas que tienen su punto de arranque bien en la ley —como es el caso de Francia (ordenanza número 86-1134, de 21 de octubre de 1986, que regula dos formas de *interessement* [en los resultados y en los incrementos de la productividad]), y el de Gran Bretaña— o en los convenios colectivos, para vincular una parte de la retribución a los resultados de las empresas.²

IV. PARTICIPACIÓN Y REPRESENTACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN LAS NORMAS DE LA ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO Y EN LA UNIÓN EUROPEA

1. *Funciones y garantías de los representantes de los trabajadores en la empresa en la labor normativa de la Organización Internacional del Trabajo*

Haciéndose eco de las medidas adoptadas en Francia e Italia, a raíz de los sucesos sociales del final de la década de los años sesenta sobre el establecimiento de representaciones sindicales en el ámbito empresarial, la Conferencia Internacional del Trabajo aprobó, el 2 de junio de 1971, el Convenio 135, sobre “la protección y las facilidades que deben otorgarse a los representantes de los trabajadores en la empresa”. Este instrumento atribuye el carácter de representantes de los trabajadores “tanto [...] a los nombrados o elegidos por los sindicatos, o por los afiliados a ellos, como a los representantes electos, debidamente elegidos por los trabajadores de la empresa y cuyas funciones no se extiendan a las actividades que reconozcan como exclusivas de los sindicatos” (artículo 3º). Sobre la misma materia y en la misma fecha, se aprobó también la recomendación 143, que acompañaba al Convenio. Quedaba así plasmada en la normativa internacional la alternativa sobre “el doble canal”

1 Vid. el volumen monográfico de la *Revista Economía y Sociología del Trabajo*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1990, dedicado a los “fondos de inversión de los asalariados”.

2 Vid. el volumen monográfico del *Bulletin of Comparative Labour Relation*, núm. 19, 1990, sobre *Flexibility an Labour: a Comparative Treatmen*.

de representación de los trabajadores en el marco de la empresa, aunque el objeto primero del Convenio era garantizar a tales representantes una “protección eficaz contra todo acto que pueda perjudicarlas”, tanto para ostentar dicha condición como por sus actividades, por razón de la afiliación a un sindicato o por tomar parte en la actividad sindical (artículo 1º).

No obstante, ya con anterioridad a 1971, la Conferencia General de la OIT había contemplado, si bien de forma indirecta, la representación de los trabajadores en el marco de la empresa en la Recomendación 130, sobre examen de reclamaciones, de 1967, con la cual se pretendía favorecer, entre otros extremos, el establecimiento de procedimientos eficaces para el examen de reclamaciones dentro de la empresa, que “deberían dar a las partes una garantía completa de objetividad”, y en los que deberían participar, en igualdad de derechos y de responsabilidades a los empleadores, las organizaciones de trabajadores o los representantes de los trabajadores en la empresa.

De otra parte, en 1981 la Conferencia General aprobó el Convenio 154, sobre el fomento de la negociación colectiva, que se decanta de forma clara por reservar la negociación colectiva a los sindicatos (“organizaciones de trabajadores”), si bien incluye la previsión de que “la ley o la práctica nacionales podrán determinar hasta qué punto la expresión negociación colectiva se extiende igualmente a la que se desarrolla entre un empleador y los representantes de los trabajadores libremente elegidos por éstos”. Aún más, cuando la negociación colectiva incluya también las negociaciones que tengan lugar con estas representaciones electivas, el Convenio prevé que “deberán adoptarse si fuere necesario, medidas apropiadas para garantizar que la existencia de estos representantes no se utilice en menoscabo de la posición de las organizaciones de trabajadores interesadas” (artículo 30.2). En definitiva, este Convenio de la OIT mantiene con energía el principio de atribuir la negociación colectiva a los representantes sindicales, pero es consecuente también con la existencia de prácticas nacionales que han confiado funciones negociadoras a los representantes electivos de los trabajadores, que no se deberá desarrollar en perjuicio de la negociación colectiva que corresponde a los sindicatos como componente principal de su libre actuación.

2. La participación de los trabajadores en el marco de la Comunidad Europea: primeros intentos y consecuencias

La perspectiva originaria al abordar la Comunidad Europea los derechos de participación de los trabajadores en la empresa era impulsar una reforma del derecho de sociedades. En 1970, puso en circulación un proyecto de Regla-

mento sobre el Estatuto de la Sociedad Anónima Europea, el cual se modificó en 1975 y, tras múltiples incidencias y demoras, reapareció en 1989 como nueva propuesta de reglamento presentada por la Comisión al Consejo, a la cual se acompañaba otra propuesta de directiva sobre participación de los trabajadores en la Sociedad Anónima Europea.

No obstante, también se han presentado por la Comisión al Consejo otras propuestas de directivas sobre participación de los trabajadores: en concreto, el proyecto sobre procedimientos de información y consulta de los trabajadores de empresas multinacionales, de 8 de julio de 1983 (directiva *Vredeling*), y la propuesta de 5ª directiva relativa a la estructura de Sociedades Anónimas y a los poderes y obligaciones de sus órganos, que tras la enmienda del Parlamento Europeo se volvió a presentar al Consejo en agosto de 1983. Respecto de la primera, el Programa de Acción Social a medio plazo 1995-1997 de la Comisión, propone al Consejo y al Parlamento Europeo que se retire, por ser ya una realidad la directiva 95/95/CEE, a la que se hace referencia a continuación. Por lo que se refiere al proyecto de 5ª directiva sobre Sociedades Anónimas de los Estados miembros, la Comisión se ha propuesto iniciar consultas con los interlocutores sociales a partir de 1995 sobre la pertinencia y la posible orientación de una actuación comunitaria en materia de información y consulta de los trabajadores en las empresas de ámbito nacional.

Sin perjuicio de los esfuerzos de los órganos comunitarios para establecer procedimientos de información y consulta en las empresas de ámbito comunitario o de las que realicen su actividad sólo en alguno de los países miembros, en dos importantes directivas sobre materias concretas se llegó a establecer una regulación de esta materia. Se trata, en concreto, de la que contempla el régimen y procedimiento de los despidos colectivos (directiva 75/129/CEE, de 17 de febrero de 1975, modificada por la 92/56/CEE, de 26 de agosto de 1992), y de la relativa al mantenimiento de los derechos de los trabajadores en caso de traspaso de empresas (directiva 77/187/CEE, de 14 de febrero de 1977); ambas disposiciones comunitarias continúan siendo de aplicación, pese a la nueva directiva 94/45 /CEE sobre la constitución del Comité de Empresa Europeo o de otros procedimientos de información y consulta a los trabajadores en las empresas y grupos de dimensión comunitaria.

Por lo que se refiera a otras formas de participación en el marco comunitario europeo, el Consejo aprobó, en 27 de julio de 1992, una recomendación a los Estados miembros para que por éstos se garantizaran estructuras jurídicas con el fin de introducir fórmulas de participación sobre el accionariado y la participación financiera de los trabajadores en las empresas, contando para apli-

carlas con la consulta entre los empresarios y los trabajadores o sus representantes.

3. La información y la consulta de los trabajadores en las empresas y grupos de empresas de dimensión comunitaria

En el marco europeo, la aprobación de la directiva del Consejo 94/45/CEE, de 22 de septiembre de 1994, relativa la constitución de un Comité Europeo o al establecimiento de un procedimiento de información y consulta a los trabajadores en las empresas y grupos de empresas de dimensión comunitaria, supone un logro importante en la andadura iniciada hace veinte años con tal propósito. Esta nueva directiva es la primera que se elabora según el procedimiento contenido en el Protocolo de Maastricht sobre política social, y tiene su apoyo político en la Carta Comunitaria de los Derechos Fundamentales de los Trabajadores de 1989, que también incluía el desarrollo de la información, consulta y participación de los trabajadores con carácter general.

La aplicación territorial de esta directiva tiene como ámbito la Unión Europea, con exclusión de Gran Bretaña: los once países que firmaron el Protocolo de Política Social con el Tratado de la Unión Europea, de 7 de febrero de 1992, más los tres nuevos Estados que se adhirieron en 1995, Austria, Finlandia y Suecia. No obstante, también está prevista la posibilidad de su aplicación a Noruega, Finlandia y Liechtenstein, países integrados en el espacio económico europeo, aunque no pertenezcan a la Unión Europea. La exclusión de Gran Bretaña no se puede considerar absoluta, ya que la directiva también es aplicable, aunque la sede de la empresa o la sociedad matriz se encuentre en aquel país cuando existan establecimientos o empresas del grupo en otros países comunitarios.

En síntesis, la directa 94/95 quiere garantizar que los trabajadores de las empresas o grupos de empresas transnacionales que actúen en el espacio de la Unión Europea puedan ser informados y consultados a través de los procedimientos alternativos que prevé la directiva, siempre que la empresa “emplee un mínimo de 1000 trabajadores en el conjunto de los Estados miembros y, por lo menos en dos Estados miembros diferentes, un mínimo de 150 trabajadores en cada uno de ellos”, o cuando se trate de un grupo de empresas de dimensión comunitaria que dé empleo al menos a 1000 trabajadores en el conjunto de los Estados miembros, que comprenda a dos empresas, por lo menos, que formen parte de aquel grupo en Estados diferentes, y que al menos una de esas empresas emplee a 150 trabajadores en un Estado miembro y otra a 150 trabajadores en otros Estados miembros.

Para constituir un comité de empresa europea, o para establecer un procedimiento de información y consulta a los trabajadores, la dirección central de las empresas, o de la empresa matriz del grupo iniciará la negociación por propia iniciativa o a solicitud escrita de cien trabajadores por lo menos, o de sus representantes, que pertenezcan, como mínimo, a dos empresas o establecimientos situados en Estados miembros diferentes, constituyendo a tal efecto una comisión negociadora. La dirección central y la comisión negociadora deben “negociar con espíritu de colaboración para llegar a un acuerdo sobre la forma de llevar a cabo la información y la consulta”, ya sea mediante la constitución de un comité de empresa europeo o estableciendo un procedimiento de información y consulta a los trabajadores. Sin embargo, cuando la dirección central y el grupo especial de negociación así lo decidieran, así como en los casos en los que aquella rechazara la apertura de negociaciones, o si en un periodo de dos años de negociación no se lograra otro acuerdo que el de poner fin al procedimiento, se aplicará la legislación del Estado miembro en el que se halle la dirección central, con la incorporación, en su caso, de la normativa subsidiaria que figura en el anexo de la directiva sobre el Comité de Empresa Europeo.

De la regulación contenida en la directiva hay que destacar no sólo la exclusión de las empresas y grupos de empresas de dimensión comunitaria en los que ya exista un acuerdo que prevea la información y consulta transnacional a los trabajadores, sino, más ampliamente, que el sistema normal de aplicación de aquélla lo constituya el acuerdo colectivo, siendo las disposiciones subsidiarias sobre composición y competencias del comité de empresas europeo un sustituto ante el fracaso de aquel para regular esta forma de participación.

V. LAS EXPERIENCIAS EN AMÉRICA LATINA DE PARTICIPACIÓN Y REPRESENTACIÓN DE LOS TRABAJADORES

1. *La evolución de los regímenes: algunas experiencias significativas*

En las Constituciones políticas de algunos países de Iberoamérica se han introducido declaraciones programáticas que recogen, con mayor o menor intensidad de compromiso, el principio de la participación de los trabajadores en la gestión de la empresa. La Constitución brasileña de 1946 y posteriormente la de 1967, se referían al propósito de integrar a los asalariados en la

vida y desenvolvimiento de la empresa, con participación en las utilidades y, excepcionalmente, en la gestión. También la reforma constitucional en Argentina, de 1957, afirmó la participación de los trabajadores en las utilidades de las empresas, con control de la producción y colaboración en la dirección.

El primer experimento de participación destacable fue la creación de una representación sindical en los directorios de las empresas públicas y bancos oficiales en Argentina durante el periodo 1973-1976. Existió, no obstante, una experiencia paradigmática anterior: el sistema de autogestión establecido en 1964 en los Servicios Eléctricos de Gran Buenos Aires (SEGBA), que fue una forma de cogestión minoritaria, nacido del convenio suscrito por la empresa con el sindicato de Luz y Fuerza; experiencia que culminó en 1973 con el nombramiento de un dirigente sindical como presidente de la compañía y la constitución, en paralelo, de un comité de autogestión que compartía las funciones de dirección con la vicepresidencia ejecutiva. La experiencia SEGBA no pudo consolidarse, y cuando el gobierno decidió poner fin a la participación obrera en la administración empresarial adujo la negativa experiencia recogida mientras el régimen estuvo vigente en esta macroempresa.

En Chile, entre septiembre de 1970 y el mismo de 1973, se introdujo un sistema de participación para la cogestión en las empresas cuya titularidad mayoritaria fuera del Estado. Su aplicación se acomodó a diversos niveles, según la escala jerárquica de toma de decisiones; los niveles incluidos, de mayor a menor, alcanzaban desde las secciones, departamentos o divisiones de las plantas o unidades de producción, hasta los consejos de administración de las empresas. Este último era el órgano supremo en las empresas del área social y estaba integrado por cinco representantes del Estado, otros cinco comisionados por parte de los trabajadores y un representante designado por el gobierno para administrar la empresa. También existían otros órganos de participación: el comité coordinador de trabajadores, los comités de producción, las asambleas de las unidades productivas o centros de trabajo y la asamblea de trabajadores de toda la empresa. Las “normas básicas de participación” se elaboraron en 1971 por una comisión integrada por representantes de la Central Única de Trabajadores (CUT) y del gobierno, aplicándose a 230 empresas el modelo de cogestión paritaria de entre las 420 que integraban la llamada “arca social de la economía”. No obstante, la aplicación de la normativa de participación se aplicó de forma variable atendiendo a diversos factores: previa titularidad estatal; posterior compra o adquisición; procesos de intervención, etcétera. La valoración de esta experiencia no se puede separar del conflicto y de la crisis del régimen político en cuyo seno tuvo lugar, “a cuya agudiza-

ción —se ha dicho— contribuyó por lo que no es fácil evaluar con ecuanimidad sus resultados” (E. Morgado, 1991; 65).

Además de la experiencia autogestionaria argentina y de cogestión chilena, una fórmula de participación de signo diferente fue la ensayada en Perú, entre 1970 y 1977. Consistió en la integración de los representantes del personal en el órgano de dirección de la empresa, lo que supuso el más completo y audaz, a la vez que fallido, ensayo de participación global (M. Pasco Cosmópolis, 1995; p. 310); en otros términos, la participación dejó de tener un carácter retórico o circunstancial para convertirse durante una década en el eje mismo de la vida socioeconómica del país (E. Córdova, 1981; p. 106). Fue en la empresa privada de mediana o gran dimensión —primero, en la industria y después en la minería, la pesca y el sector de telecomunicaciones— donde se instituyeron las comunidades laborales. De conformidad con el artículo 23 del decreto-ley 18.350, la comunidad industrial era una persona jurídica que, por mandato de la ley, debía constituirse en las empresas industriales para representar a la colectividad de los trabajadores ocupados en ellas a tiempo completo. En su diseño original, las comunidades comprendían las tres formas de participación —en las utilidades, en el capital y en la gestión—, pues su finalidad era el fortalecimiento de la empresa mediante la acción unitaria de los trabajadores en la gestión, en el proceso productivo, en la propiedad empresarial, y el estímulo de formas de interrelación entre el capital y el trabajo.

La participación en las utilidades se instrumentaba por una doble vía: una directiva, consistente en un reparto proporcional de una parte de los beneficios entre los trabajadores, y otra indirecta o patrimonial, así denominada porque se detraía una porción de las utilidades —un diez por ciento, por ejemplo, en la industria— para ser reinvertida en la propia empresa, convirtiéndola en “acciones laborales” a repartir entre los trabajadores estables. Las acciones, participaciones o títulos de empresa formaban parte de los bienes de la comunidad laboral, siendo ésta la verdadera propietaria y la que, consecuentemente, transmitía las participaciones a los obreros; por esta razón, dichas acciones, participaciones o títulos no podían ser transmitidos ni servir de garantía, salvo excepcionalmente. Cuando un trabajador dejaba de estar ocupado en la empresa debía vender las acciones a la propia comunidad, que quedaba obligada a comprarlas. Sólo cuando la comunidad llegaba a cubrir con sus títulos el cincuenta por ciento del capital social de la empresa, el trabajador se convertía en propietario de los títulos que había emitido la comunidad. Una vez conseguido el fin propuesto, la comunidad laboral no desaparecería, puesto que incluso podía hacer inversiones en nuevas empresas (H. H. Barbajelata, 1985; p. 312).

La participación en la gestión se plasmó al principio en el derecho de los trabajadores a elegir un representante para el directorio, con idénticas prerrogativas y derechos a los disfrutados por los directores elegidos por los accionistas. Pero la finalidad perseguida era lograr una gestión paritaria cuando la comunidad laboral llegaba a ser titular del cincuenta por ciento del capital. Por lo que se refiere a la forma de integración de los representantes de los trabajadores en el directorio, éstos eran elegidos por la asamblea general de los trabajadores mediante voto, directo y secreto, prohibiéndose que los miembros de un sindicato figuraran en el consejo de la comunidad y fueran elegidos representantes de los trabajadores en el órgano de dirección, excepto si habían transcurrido más de tres años desde el desempeño de su función sindical. Como es fácil colegir no se hizo un espacio propio al papel del sindicato. Este factor, junto a lo utópico del sistema, ya que las distintas actuaciones demostraron que la realidad peruana, en general, y los trabajadores, en particular, carecían de aptitudes previas para ser representantes —en concreto, falta de capacidad para el ejercicio de las funciones directiva y de una actitud leal de cooperación—, minaron las expectativas de éxito de la experiencia de participación. En el agotamiento y crisis del sistema peruano también influyeron, primero, la crisis económica que atravesó el país, y después, el cambio de gobierno en 1980. La reforma de la ley de la pequeña y mediana empresa, que reducía el número de empresas obligadas a constituir comunidades, además del imparable fenómeno inflacionista, provocaron el cierre de muchas empresas, desapareciendo el impulso transformador radical que pudo tener el sistema de participación de los trabajadores en las empresas, nacido al amparo del régimen militar de Velasco Alvarado. Los posteriores cambios legales desplazaron el objetivo de la cogestión paritaria e hicieron que el sistema basculara hacia un régimen de accionariado obrero sin pretensiones de establecer una forma compartida de poder en la empresa. En punto a la valoración de esta experiencia, se ha puesto de manifiesto que las comunidades industriales no generaron mayor cooperación en el interior de las empresas, sino que, paradójicamente, intensificaron la conflictividad; tampoco mejoraron los resultados económicos ni su distribución, porque el sistema restó estímulos a nuevas inversiones y descendió la producción, que a su vez favoreció la fuga de capitales. Otros factores exógenos, como las relaciones entre el modelo de participación y el sistema político, la marginación del movimiento sindical y la subordinación del experimento de reforma de la empresa a la consolidación del régimen político, contribuyen a mostrar las bases precarias e inestables en las que se apoyaba y el progresivo debilitamiento de los objetivos iniciales (E. Morgado, 1991; pp. 65-66. White, W. F. Alberto, G., 1977; pp. 108-112).

2. *El estado actual de la participación de los trabajadores en la gestión de la empresa en Iberoamérica*

En América Latina la participación de los trabajadores en la empresa, como se ha puesto de manifiesto en la exposición precedente, no es una cuestión original o novedosa de los tiempos presentes. Las experiencias habidas en algunos países, a pesar de los defectos señalados, nacían con un fuerte impulso político y constituían iniciativas audaces, aunque tenían una vida efímera porque en poco tiempo perdían su impulso originario y no llegaban a integrarse en el sistema de relaciones laborales como un componente funcional del mismo, esto es, con capacidad de equilibrar las relaciones de poder en las empresas y también de favorecer su desarrollo y progreso. Todo ello justifica que, a la altura de 1996, se haya podido afirmar que, hasta el presente, “la participación ha sido una asignatura pendiente en América Latina” (O. Ermida Uriarte, 1996; p. 37).

Simplificadamente, dos son los modelos preferidos para la participación de los trabajadores en la gestión empresarial en Iberoamérica: uno sindical y otro que, por contraste, denominamos extrasindical. Ejemplo del primer modelo son los comités de empresa, a cuya formación han concurrido los trabajadores a través de sus sindicatos, designando éstos a sus integrantes. Sin embargo, en otros casos la participación no ha sido una función sindical, correspondiendo más bien la participación a representantes electivos no identificados necesariamente con los sindicatos, y en supuestos extremos, como el peruano, los derechos de participación se reconocieron al trabajador y no al sindicato. A continuación, se pasa revista a los distintos sistemas de participación vigentes en la actualidad en los países de Iberoamérica, reparando principalmente en aquellos de mayor arraigo y transcendencia, para concluir con un apunte sobre la situación en dos países europeos, España y Portugal, histórica y culturalmente vinculados a la comunidad latinoamericana, pero cuya historia social y política, y sus estructuras sociolaborales, se conectan al desarrollo del derecho del trabajo europeo.

A. *Latinoamérica*

a) Argentina

La Constitución argentina (1853, a partir de la enmienda de 1957 y de la revisión de 1994) encomienda al legislador asegurar “la participación en las ganancias de las empresas, con control de la producción y colaboración en la dirección” (artículo 14 bis). Se trata de un precepto que ha provocado debates

doctrinales sobre si obliga o no establecer un auténtico régimen de cogestión y a asegurar la efectiva participación en los beneficios. Parece que se impone la corriente doctrinal mayoritaria a favor de reconocer que tal precepto compromete, al menos, a regular un cierto grado de cogestión (O. C. Racciati, 1994; pp. 326-327). En cuanto a la operatividad del artículo constitucional citado, se le atribuye el carácter de norma programática, por lo que su aplicación requiere de un desarrollo infraconstitucional. El legislador, no obstante, no ha culminado hasta ahora el desarrollo positivo del mencionado mandato, y los proyectos legislativos presentados que contemplaban una participación informativa y consultiva no han prosperado, fundamentalmente por imponerse al punto de vista empresarial contrario a institucionalizar sistemas de esa naturaleza, salvo cuando se establecieran mediante la negociación colectiva. En julio de 1994, el acuerdo marco firmado entre el gobierno y las organizaciones sindicales y empresariales avanzó en esta tarea, comprometiéndose a elaborar el gobierno un proyecto relativo a los derechos de información conexos a la negociación colectiva, los concursos y las quiebras, así como para los supuestos de crisis, legislación aprobada en noviembre de 1994, que también reguló la obligación empresarial de elaborar periódicamente un “balance social”.

Expresamente previstos en la ley están los consejos de empresa (artículo 68 Ley de Contrato de Trabajo, número 20.744, con modificaciones introducidas por acto legislativo número 21.297 de 1976), que tienen la facultad de controlar *ex post* el ejercicio de las facultades directivas del empresario. En este sentido, el empresario debe desarrollar sus facultades de organización de la empresa, de dirección, de ordenación de la prestación laboral, disciplinarias y sancionadoras, en un marco que viene delimitado por las condiciones fijadas por la ley, los estatutos profesionales, las convenciones colectivas, los consejos de empresa, y, si los hubiera, por los reglamentos internos. La ley califica a los consejos de empresa como órganos de obligado establecimiento, y remite a la negociación colectiva sectorial o de empresa la determinación de su estructura y su funcionamiento. De constitución obligatoria son también las comisiones paritarias de los convenios colectivos, pero sólo cuando alguna de las partes pida su establecimiento.

Por último, la ley 23.551, de 1988, regula la representación sindical en la empresa, y diseña tres mecanismos —delegados de personal, comisiones internas y “organismos similares”— mediante los cuales se configuran dos formas de representación: *a*) la representación de los trabajadores ante el empleador, la autoridad administrativa y ante la asociación sindical; y *b*) la de la asociación sindical ante el empleador y el trabajador. Es la referencia a la representación ante el empleador la que permite incorporar algunas de las

funciones de esa representación en el tema de la participación en la gestión (O. C. Racciatti, 1994; p. 330). Quienes llevan a cabo las facultades de representación enunciadas tienen derecho a verificar la aplicación de las normas legales o convencionales, a reunirse periódicamente con el empleador o su representante, y presentar ante el empresario las reclamaciones de los trabajadores en cuyo nombre actúan. Tal conjunto de posibilidades no implican, claro está, codirección, ya que únicamente son una forma de control el ejercicio discrecional del derecho a dirigir la empresa el empleador.

b) Brasil

La Constitución de este país (1988) determina que son derechos de los trabajadores urbanos y rurales la participación en las ganancias (desvinculadas de la remuneración) “y, excepcionalmente, la participación en la gestión de la empresa, conforme lo defina la ley” (artículo 7, numeral XI). Al igual que en Argentina, el régimen de futuro de la participación en la gestión precisa de desarrollo legal, si bien difiere de aquél en que, en Brasil, esta forma de participación se prevé que tendrá carácter excepcional. La falta de desarrollo legal hasta el momento, no ha impedido la existencia de experiencias nacidas de los convenios colectivos. Pero además de esta norma constitucional de naturaleza programática, la Constitución reconoce la representación de los trabajadores en las empresas que tengan una plantilla superior a 200 trabajadores (artículo 11). Cabe resaltar, sobre esta forma de representación de los trabajadores, que no se vincula al sindicato (M. Nascimento, 1989; p. 186), y son elegidos los representantes de los trabajadores con la exclusiva finalidad de promover el entendimiento directo con los empresario para resolver los problemas individuales y colectivos. En consecuencia, esta representación del personal no tiene como función participar en los órganos de dirección de la empresa o ejercer un control sobre los poderes empresariales, y su objetivo es muy preciso y, a la vez, limitado. Su instrumentación requiere la habilitación de una ley o, en su defecto, un procedimiento particular de actuación fijado por la negociación colectiva.

Junto a las anteriores formas de participación, en Brasil se han establecido comités paritarios a nivel de empresa que se encargan de cuestiones en materia de seguridad e higiene, cuya creación ha tenido lugar, de manera formal y permanente, en las grandes empresas. El artículo 10, apartado a, de la sección II, de las disposiciones transitorias del texto constitucional, se refiere indirectamente a las comisiones creadas para la prevención de accidentes de trabajo, y prohíbe el despido injustificado del trabajador miembro de dichas comisiones.

c) México

El artículo 123, numeral IX, letra f, de la Constitución de 1917, establece que los trabajadores tendrán derecho a una participación en las utilidades de las empresas, y explicita también que tal derecho “no implica la facultad de intervenir en la dirección o administración de las empresas”. No constituye, pues, la participación en los beneficios un medio de participación en la gestión de la empresa, aunque sea un medio de favorecer la cooperación en las relaciones obrero-patronales, e implica al trabajador en la prosperidad de la empresa, cuyo desarrollo también reportará mayores beneficios para él, al tiempo que lo estimula a mejorar la calidad del producto y a disminuir los costes (B. Cavazos Flores, 1993; p. 180). Para fijar la participación de cada trabajador en los futuros beneficios económicos, una comisión integrada por igual número de representantes de los trabajadores y del empresario (artículo 125, Ley Federal del Trabajo) formula un proyecto sobre la participación individual del trabajador y lo expone en un lugar visible del centro de trabajo; en el supuesto de no llegar a un acuerdo entre los representantes de unos y otros, decide el inspector de trabajo. Tras la publicación del proyecto, los trabajadores disponen de 15 días para presentar alegaciones, debiendo ser resueltas éstas por la comisión dentro de otro plazo igual.

Otro órgano en que participan por los trabajadores es la llamada comisión mixta de capacitación y adiestramiento (artículo 153 Ley Federal de Trabajo), de obligado establecimiento en todas las empresas. La composición de dichas comisiones oscila según una escala que atiende a la plantilla de personal: en las empresas de menos de 20 trabajadores, la comisión está integrada por dos representantes de la empresa y dos de los trabajadores, y si tuviera más de 100 trabajadores, serán cinco los miembros de cada representación. Función de la comisión es velar por el cumplimiento del plan de capacitación implantado por el convenio colectivo para mejorar las condiciones profesionales de los trabajadores.

Finalmente, en aplicación de la Ley Federal del Trabajo es también obligatorio un comité mixto de higiene y seguridad por cada empresa o establecimiento (artículo 509), al cual se encomienda investigar los accidentes y las enfermedades laborales, proponer medidas preventivas y asegurar que éstas se cumplan.

En general, las comisiones mixtas desempeñan también una función conciliatoria, y evitan que los conflictos trasciendan a los tribunales, hasta el punto de conferir el legislador (artículo 392, Ley Federal del Trabajo) un especial relieve a estos “medios pacíficos de la acción sindical”, por cuanto

determina que las resoluciones por aquéllas dictadas se ejecutarán por las Juntas de Conciliación y Arbitraje, en los casos en que las partes las declaren obligatorias, declaración que se puede hacer con carácter general en el momento de constituirse la comisión y también ante una resolución particular (N. de Buen, 1992; p. 679).

d) Uruguay

La Constitución de este Estado ha previsto una participación de los trabajadores en los entes estatales; pero la legislación que debía desarrollar esta previsión constitucional no se ha elaborado hasta el momento, aunque hayan existido proyectos legislativos a tal fin. Del mandato constitucional se infiere la posible autorización por la ley de una participación de los trabajadores del Estado, a través de comisiones representativas del personal, en los entes autónomos (artículo 65), posibilidad tampoco convertida en regulación positiva aplicable.

No obstante, algunas leyes sí han previsto establecer, en distinto ámbito, diversos organismos paritarios: así, en primer lugar, se constituyen consejos paritarios en las empresas concesionarias de servicios públicos, con facultad de participar en la imposición de sanciones disciplinarias y en materia de higiene y seguridad industrial (artículo 3, ley 10.913 de 1947); igualmente, se prevé que los convenios colectivos establezcan comisiones paritarias con el fin de regular el calendario de las vacaciones anuales en los establecimientos con más de 15 trabajadores (artículo 6, ley 12.590 de 1958). A pesar de tal previsión, estas comisiones no han funcionado, porque “ni las partes las incluyen en los convenios colectivos ni el Ministerio de Trabajo controla que se haya cumplido con esta exigencia legal, que ha caído en desuso” (A. Plá Rodríguez, 1988; p. 102). Las razones de esta ausencia de instituciones de microparticipación hay que situarlas, tanto en la actitud del movimiento sindical, contrario tradicionalmente a este tipo de participación —aunque su postura de rechazo está siendo matizada—, como en el rechazo de los empleadores, excepto en las grandes empresas, si bien éstas prefieren la participación directa a través de círculo de calidad y otras modalidades de la misma especie.

e) Venezuela

La Ley Orgánica del Trabajo de Venezuela, de 20 de diciembre de 1990, establece en los órganos rectores y consejos de administración de los institutos autónomos, organismos de desarrollo económico o social del sector público, y para las empresas en que el Estado u otra persona de derecho público tengan una participación mayoritaria del capital social, que han de existir “por lo

menos dos directores laborales” (artículo 610), uno nombrado por la confederación sindical que represente al mayor número de Trabajadores a escala nacional, y otro elegido por los trabajadores, mediante votación directa y secreta. Las garantías, derechos y obligaciones de los directores laborales son idénticas a las de los demás integrantes de la junta directiva, y cualquier resolución o acuerdo que se tome sin la convocatoria de los directores laborales puede ser anulada.

De otra parte, las empresas del sector privado que introduzcan en su funcionamiento medidas de participación laboral similares a las recogidas para los organismos del sector público, “gozarán de protección especial” (artículo 623). Para ello, se autoriza al Ejecutivo para dictar normas reglamentarias que regulen la participación laboral.

También prevé la ley (artículo 620), que en las empresas del Estado y en las empresas mixtas en las que el sector público sea titular de más del cincuenta por ciento del capital, puedan pactar con las organizaciones sindicales una mayor participación de los trabajadores en materia de salud laboral y en aspectos sociales que tengan relación directa con el desarrollo, la promoción y la mejora de las condiciones laborales o asistenciales de los trabajadores.

f) Actuaciones recientes

A continuación se reseñan otras experiencias de participación de los trabajadores en la empresa en diferentes países del área latinoamericana muy recientes que parecen relevantes y dignas de mención, aunque esta referencia deba ser sintética.

Así, en el caso de Paraguay establece la Constitución de 1992 una preferencia a favor de los trabajadores en la compra de acciones de empresas privatizadas (artículo 111), y remite a la ley el mandato de regular “la forma en que se establecerá dicha opción”. La situación político-social reinante hasta 1991 impidió la implantación de formas de participación interna en la estructura del capital de los trabajadores en la empresa, siendo la previsión constitucional de participación en el capital de las empresas públicas privatizadas la primera actuación en ese sentido.

En Chile, a los comités de participación en la llamada área social promovidos por el gobierno de Allende siguió la adopción del Estatuto Social de la Empresa (D. L. 1006, de 1975) durante el régimen militar, con un régimen de participación corporativa, pero tal Estatuto no entró en vigor. Actualmente, el Código de Trabajo prohíbe introducir acuerdos vía negociación colectiva sobre cuestiones que mermen las facultades de dirección del empresario, aunque este último sí viene obligado a suministrar informaciones a los dirigentes

sindicales o a los delegados de personal en el marco de la negociación del convenio. El proyecto de reforma del Código de Trabajo, presentado por el gobierno a principios de 1995, contiene un título dedicado a la información que se debe facilitar a las representaciones sindicales de la empresa o a los delegados elegidos por el personal no afiliado a una organización sindical. Como otros países de la región, Chile cuenta con una larga tradición en lo relativo a la participación en las utilidades, participación que se determina aplicando, de una parte, un porcentaje —el treinta por ciento— de la utilidad líquida y, de otro porcentaje sobre los sueldos y salarios, es decir, una gratificación extraordinaria.

El esquema participativo también ha padecido cambios importantes en Perú. Su elaborado modelo de participación no rindió los resultados esperados. Se ha expresado como balance final de la pesada experiencia, ya contando con una mayor perspectiva —como ya se ha expresado— que resultó frustrante para los trabajadores y que sus efectos participativos fueron realmente pobres (M. Pasco Cosmópolis, 1995; p. 314). Hoy, aunque no se han suprimido las comunidades laborales, destaca el limitado papel que desempeñan si lo comparamos con tiempos pasados. Además, los representantes laborales en el directorio han sido sustituidos por comités de gestión, y la participación accionaria ya no es un factor determinante.

El Código de Trabajo de Panamá de 1971 ha sido modificado en sucesivas ocasiones, la última por la ley número 44, de agosto de 1995. En este texto laboral se ordena la creación de comités de empresa en todos los centros de trabajo, empresas o establecimientos que ocupen a veinte o más trabajadores. La estructura de estos comités de empresa es paritaria, y forman parte de ellos dos representantes del empleador y dos trabajadores sindicalizados que se designan anualmente por los sindicatos respectivos. Donde no exista sindicato, los trabajadores no organizados elegirán a sus representantes. El empresario, el sindicato o los trabajadores, pueden someter a informe y deliberación del Comité las cuestiones relativas a la producción, a la productividad y a su mejoramiento, la capacitación de los trabajadores y otros asuntos similares (artículo 186). Asimismo, el comité de empresa, a solicitud de parte interesada, tiene funciones conciliatorias en las controversias surgidas con motivo de cualquier incumplimiento del trabajador o del empleador de sus obligaciones, y también puede conocer de las impugnaciones sobre las sanciones disciplinarias impuestas por el empresario, siempre que el trabajador opte por plantearlos ante aquél, si bien puede acudir directamente a la autoridad de trabajo (artículo 187).

Experiencias de participación “microtemáticas” (E. Morgado, 1991; p. 63) se han establecido en países como Costa Rica y Honduras; así, se han establecido en ambos Estados comités paritarios para asuntos de seguridad e higiene, a nivel de empresa. Otros se han sumado a las experiencias de participación en los beneficios de la empresa, como es el caso de la República Dominicana, donde es obligatorio a toda empresa otorgar una participación equivalente al diez por ciento de las utilidades o beneficios netos anuales, que se equipara al salario (artículo 224, Código de Trabajo de 1992), a todos sus trabajadores vinculados por contrato indefinido, exceptuando a ciertas empresas en función de su actividad: agrícola, forestal, minera, etcétera.

B. *España y Portugal*

La Constitución española de 27 de diciembre de 1978 no menciona la participación de los trabajadores en la empresa entre los derechos reconocidos con rango constitucional, pero se refiere a la participación en su artículo 129.2 (título III, Economía y Hacienda), y prevé que “los poderes públicos promoverán eficazmente las diversas formas de participación en la empresa y fomentarán, mediante una legislación adecuada, las sociedades cooperativas”. La expresión utilizada por el constituyente puede abarcar la existencia de estructuras participativas en la gestión, en la propiedad y en los beneficios de la empresa. En cuanto norma dirigida a todos los poderes públicos, pero en particular al Poder Legislativo estatal —al ser la legislación laboral de exclusiva competencia del Estado y tener las comunidades autónomas sólo encomendada su ejecución— el artículo 129-2 de la Constitución es perceptivo y vinculante, por lo que en desarrollo de la Constitución se impone la promulgación de disposiciones legales que permitan alcanzar los objetivos perseguidos. Sin embargo, la norma constitucional no dota de un contenido mínimo a estas formas de participación, circunstancia que permite optar entre varios modelos, aunque con el límite de un grado de cogestión que niegue la libertad de empresa en el marco de la economía de mercado, libertad que sí es un derecho reconocido constitucionalmente (artículo 39). Finalmente, y para concluir la referencia al contenido íntegro del precepto constitucional citado, se ha de añadir que expresamente también se refiere éste, en un segundo punto, a que los poderes públicos establecerán “los medios que faciliten el acceso de los trabajadores a la propiedad de los medios de producción”. De acuerdo con este mandato se configuró la institución de la “sociedad anónima laboral”, caracterizada porque en ella al menos el 51 por ciento del capital social ha de pertenecer a los trabajadores que presten sus servicios en la empresa, siem-

pre que su relación laboral lo sea por tiempo indefinido y a jornada completa (artículo 1, ley 15/1986, de 25 de abril, de Sociedades Anónimas Laborales). Esta posibilidad se inscribe no directamente en la participación de los trabajadores en la gestión de la empresa, sino en el acceso de los trabajadores a la propiedad de la empresa, posición que lógicamente conlleva implícita las facultades de administración y gestión.

En el plano de la legislación ordinaria, de conformidad con lo dispuesto en los artículos 4-1 g; y 61 del texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores (real decreto legislativo 1/1995, de 24 de marzo), no alterado en este extremo el texto legal originario de 1980, y sin perjuicio de otras formas de participación que se puedan concretar por otras vías, los trabajadores tienen derecho a participar en la empresa a través de los órganos de representación unitaria, que son los delegados de personal y los comités de empresa. A nivel de empresa, dichos órganos de representación unitaria conviven con la representación sindical que pudiera existir en la misma a tenor de la ley 11/1985, Orgánica de Libertad Sindical (artículos 8 y 10), sin que ambos modelos se excluyan. Estamos en presencia, por tanto, de lo que se ha llamado un “doble canal de representación”, puesto que junto a los delegados de personal y comités de empresa —canal unitario—, la legislación vigente permite la presencia de secciones y delegados sindicales.

La representación unitaria está conformada por los delegados de personal y por los comités de empresa. Los primeros, son titulares de la representación mancomunada de los intereses de los trabajadores en empresas con más de diez y menos de cincuenta trabajadores, y su número depende del conjunto de trabajadores que prestan servicios en la empresa o centro de trabajo: hasta treinta corresponde un delegado, y entre treinta y cincuenta tres delegados. Los segundos, tienen encomendada la representación y defensa de los trabajadores en empresas de más de cincuenta trabajadores, siendo su composición variable según el número de miembros de la plantilla. Las competencias que la ley otorga a los delegados de personal son las mismas que las establecidas para los miembros del comité de empresa, entre las cuales destacan, además de la participación en la negociación colectiva a nivel de empresa, la recepción de información sobre aspectos como la situación económica de la empresa o la sucesión de empresa por acto *inter vivos*; la emisión de informes con carácter preceptivo cuando el empresario manifieste su intención de reestructurar la plantilla mediante la extinción de contratos, reducciones de jornada y traslados; el control de las condiciones de trabajo establecidos por las normas legales y colectivas, etcétera, y más recientemente, como ya se ha señalado, la participación en relación con la prevención de riesgos en el trabajo (artículo

34, ley 31/95, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales). Una peculiaridad del sistema español de participación es que se ha atribuido a las representaciones electivas el derecho de la negociación colectiva y el planteamiento de conflictos de igual naturaleza, si bien estas funciones propiamente sindicales también pueden desempeñarlas en los niveles de empresas las representaciones sindicales, cuando existan y tengan mayoría de representantes en el comité de empresa.

El segundo “canal de representación” de los trabajadores en la empresa es la llamada representación sindical, articulada a través de dos instituciones que son la sección sindical y el delegado sindical. La sección sindical agrupa a todos los trabajadores de una empresa afiliados a un determinado sindicato y pueden existir a un mismo tiempo tantas secciones como grupos de trabajadores afiliados a los sindicatos presentes en la empresa. El delegado sindical es el que representa a la sección sindical a todos los efectos, y es elegido por y entre los afiliados en la empresa o centro de trabajo. La presencia de este delegado sólo es factible cuando el centro de trabajo ocupe a más de 250 trabajadores y se trate de una sección sindical perteneciente a un sindicato con representación en el comité de empresa; caso de no tener el sindicato tal implantación podrá nombrar portavoces o representantes igualmente, pero éstos no gozarán de las garantías y facultades descritas por la ley para los delegados sindicales.

La participación interna en los órganos de gobierno de la sociedad ha recibido un cierto impulso por la vía de la negociación; así, el “Acuerdo sobre participación sindical en la empresa pública”, firmado por los representantes de la empresa pública y el sindicato Unión General de Trabajadores —UGT—, el 16 de enero de 1986, reconoce y garantiza “la participación sindical en las empresas públicas que empleen mil o más trabajadores”. Tal acuerdo se concreta en la obligación de las empresas públicas de incorporar representantes sindicales al órgano de administración en aquellas que adopten la forma jurídica de sociedad, o a través de la inclusión de tales representantes en las comisiones de información y seguimiento. El objetivo de la participación de los trabajadores en la empresa no ha sido olvidado por los sindicatos, aunque tampoco se haya puesto un énfasis e insistencia particular en su ampliación. Así dos documentos de las centrales sindicales mayoritarias —UGT y CC.OO— la “Propuesta Sindical Prioritaria”, de octubre de 1989, y la “Iniciativa Sindical de Progreso”, de noviembre de 1991, presentadas al gobierno y a las asociaciones empresariales como sendas plataformas de concertación social en su momento, insistían en la extensión y ampliación de los derechos de participación e información de los trabajadores en la empresa.

En el ordenamiento jurídico de Portugal, la representación y participación de los trabajadores en la empresa tiene, en cambio, un más firme apoyo constitucional. El artículo 54 de la Constitución de este país reconoce “el derecho de los trabajadores a crear comités para la defensa de sus intereses e intervención democrática en la vida de la empresa”. La asamblea de trabajadores tiene la potestad de decidir su creación, de aprobar sus estatutos y de elegir entre los trabajadores permanentes, mediante sufragio libre y directo, los miembros de los comités, gozando los elegidos de la protección legal reconocida a los delegados sindicales. Entre los derechos de los comités de trabajadores destacan los de recibir la información necesaria para el ejercicio de su actividad; ejercer el control sobre la gestión de la empresa; intervenir en la organización de las unidades productivas; participar en la elaboración de la legislación laboral y en los planes económico-sociales que contemplen el respectivo sector; dirigir la gestión de las obras sociales de la empresa; y promover la elección de representantes de los trabajadores en los órganos sociales de empresas pertenecientes al Estado o a otras entidades públicas, en los términos que fije la ley (artículo 54.5). El alcance de tales derechos se concretó por la ley número 46/79, de 12 de septiembre. La composición de los comités está fijada por ley, con una escala según la cual no podrá exceder de tres miembros cuando la empresa cuente con menos de 201 trabajadores, ni de entre siete y once en las empresas con más de 1000 trabajadores. En cada empresa puede existir un solo comité de trabajadores, y cuando tenga centros de trabajo geográficamente dispersos podrán elegirse subcomités.

Pero la representación de los trabajadores en la empresa, igualmente presenta en Portugal una doble estructura: al lado de los comités de trabajadores se sitúa la representación sindical de los trabajadores en la empresa (M. Pinto, 1990; p. 157). Los trabajadores y los sindicatos tienen derecho a desarrollar su actividad sindical en el interior de la empresa, particularmente a través de los delegados sindicales, secciones sindicales y secciones intersindicales (artículo 25, decreto-ley número 215/B/75, de 30 de abril). Sin embargo, estas estructuras sindicales empresariales no detentan funciones de gestión destacables, limitándose a participar en ciertas comisiones creadas para asuntos puntuales y a la defensa de los intereses de los trabajadores afiliados.

VI. CONSIDERACIONES FINALES: BALANCE Y PERSPECTIVAS

La trayectoria histórica y los desarrollos actuales de los instrumentos de participación y representación en las empresas ponen de manifiesto que éstos están ligados a etapas y modelos de evolución del capitalismo, a la dimensión

de las empresas y a los factores que configuran los sistemas de relaciones laborales, en particular, al papel desempeñado por los sindicatos y a las estructuras de negociación colectiva. Aunque se puede afirmar que las instituciones para participar en la gestión de la empresa no han constituido en ningún país el medio prevalente de regulación y tutela de los intereses de los trabajadores —espacio que ha correspondido de forma constante e incuestionable a la negociación colectiva protagonizada por los sindicatos en sus diversos niveles—, cabe afirmar también que es un signo de madurez y consolidación de un sistema de relaciones laborales la búsqueda de un cierto equilibrio entre los instrumentos de participación y el desarrollo de la acción sindical a través de la negociación colectiva. Aún más, allí donde las formas de participación tienen verdadera funcionalidad y eficacia para instaurar un clima de confianza y de cooperación, es porque cuentan con la presencia y el apoyo sindical. Los factores económicos que hoy se proyectan sobre las empresas de la mayoría de los países desarrollados —nueva división internacional del trabajo, nivel creciente de incertidumbre y de competencia en los mercados, cambios tecnológicos y en las estructuras productivas, etcétera— junto a la necesidad sentida por los sindicatos de no verse superados ante la nueva composición de la fuerza de trabajo y la revalorización de los aspectos organizativos y cualitativos de la producción, explican tanto el desarrollo de formas nuevas de participación en la empresa como los nuevos ámbitos de actuación abiertos a los comités de empresa colectivos, pero controlados por los trabajadores sindicados, para modular el ejercicio de los poderes empresariales y llevar a cabo una negociación colectiva de contenido distinto al tradicional, que no siempre incide sobre temas menores.

Por lo que se refiere a las experiencias de participación en Iberoamérica, la trayectoria histórica hasta tiempos recientes permite señalar que no ha existido una evolución homogénea de éstas, como tampoco su desarrollo ha sido sincrónico con el de los países europeos. En sentido contrario, las formas de participación ensayadas han sido muy diferentes y dispersas y han tenido un ámbito territorial y temporal de aplicación reducido, caracterizándose también —aunque no en todos los casos— por su radicalismo y contradicciones. En efecto, en algunos experimentos de amplia resonancia “se ha intentado dar vida a formas comunitarias de participación que buscaban fomentar la armonía y la integración dentro de un sistema que preconizaba la lucha de clases y un alto grado de conflictividad” (E. Córdova, 1981; p. 116). De otra parte, la estructura del movimiento sindical y la extensión de la negociación colectiva en el nivel de empresa —salvo en algunos países como Argentina, Brasil y Uruguay— no ha sido precisamente un escenario favorecedor del asentamiento

de formas de participación en las decisiones empresariales (Pasco Cosmópolis, M., 1995; p. 295). No obstante, el reciente desarrollo de una concertación social tripartita en algunos países, la proyección de la acción sindical sobre niveles supraempresariales y la instrumentación por vía legislativa de órganos de participación especializados con una función consultivo-negocial y una composición mixta, son medidas de cambio que anuncian un proceso de readaptación de los instrumentos de participación que cuentan con el papel de los sindicatos y con su protagonismo en la negociación colectiva.

VII. BIBLIOGRAFÍA FUNDAMENTAL

- AMBROSINI, M., “La partecipazione dei lavoratori nell’impresa: una ricerca comparativa”, *Giornale di diritto del lavoro e di relazione industriali*, núm. 65, 1995, I, pp. 73-93.
- , COLESANTO M., y L. Saba, *Partecipazione e coinvolgimento nell’impresa degli anni ‘90*, Milán, Angeli, 1992.
- APARICIO, J., y A. Baylos (coords.), *Autoridad y democracia en la empresa*, Madrid, Edit. Trotta, 1992.
- A., BARBAGELATA H. H., “Latín América”, *Worker’s Participation: Influence on Management Decision-making by Labour in the Private Sector, Bulletin of Comparative Labour Law*, 23, 1992, pp. 167-197.
- BIAGI, M., *Representación de los trabajadores y democracia en la empresa*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1992.
- BLANPAIN, R. y P. Winday, *The European Directive on Information and Consultation of Employees in Multinational Enterprises in Europa*, Leuven, Peeters Publishers Booksellers, 1994.
- BLUESTONE, B. e I. Bluestone, *Negociar el futuro (Una visión alternativa de las relaciones laborales dentro de la empresa)*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1995.
- BROUSTEIN, A. S., “Cambio social y relaciones de trabajo en América Latina: balance y perspectivas”, *Revista Internacional del Trabajo*, vol. 114, 1995, núm. 2, p. 185-209.
- BUEN, N. de, *Derecho del trabajo*, t. II, 9a. ed., México, Porrúa, 1992.
- CÓRDOVA, E. (dir), *Las relaciones colectivas de trabajo en América Latina*, Ginebra, Oficina Internacional del Trabajo, 1981.
- CRUZ VILLALÓN, J., *La representación de los trabajadores en la empresa y en el grupo*, Madrid, Edit. Trotta, 1992.
- , “La información y la consulta a los trabajadores en las empresas de dimensión comunitaria”, *Relaciones Laborales*, II, 1994, pp. 121-146.

- DÄUBLER, W., *Das Arbeitsrecht*, Hamburgo, Reinbeck beí, 1990; trad. española revisada por A. Ojeda Avilés con el título *Derecho del trabajo*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, por la que se cita.
- D'ANTONA, M., "Partecipazione dei lavorati alla gestione delle imprese" (*Il Diritto del Lavoro*), *Enciclopedia Giuridica*, Roma, Istituto della Enciclopedia Italiana, 1990, vol. XXII.
- ERMIDA URIARTE, O., "Formas de acción gremial en la empresa", *Derecho Laboral*, Montevideo, núm. 131, 1983, p. 597 y ss.
- y A. Ojeda Avilés (coords.): *El derecho sindical en América Latina*; Montevideo, Fundación de Cultura Universitaria, 1995.
- , *Mercosur y derecho laboral*, Montevideo, Fundación de Cultura Universitaria, 1996.
- GARRIDO PÉREZ, E., *La información en la empresa*, Madrid, Consejo Económico y Social, 1995.
- HECKSCHER, Ch., *El nuevo sindicalismo (La participación del trabajador en la empresa en transformación)*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1993.
- KOCHAN, T. A., H. C. Katz y R. B. Mckersie, *Las transformaciones de las relaciones laborales en los Estados Unidos*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1993.
- KOLVENBACH, W., *Employee Councils in European Companies*, The Netherlands, Kinwer-Deventer, 1978.
- LOCKE, R., Th. Kochan y M. Piore, "Replanteamiento del estudio comparado de las relaciones laborales: enseñanzas de una investigación internacional", *Revista Internacional del Trabajo*, vol. 114, núm. 2, 1996, pp. 157-184.
- MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL, *Los fondos de inversión de los asalariados*, Madrid, 1990.
- MONEREO PÉREZ, J. L., *Los derechos de información de los representantes los trabajadores*, Madrid, Edit. Civitas, 1992.
- MORGADO, E., "América latina: participación de los trabajadores en la empresa, *Laborem* (revista de la Sociedad Peruana de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social), Lima, núm. 1, 1991, p. 61 y ss.
- NASCIMENTO, N., "*Direito sindical*, São Paulo, 1989.
- OIT, *Participación de los trabajadores en las decisiones de las empresas*, Ginebra, 1981.
- , *Las relaciones laborales en el Sur: Informe Relasur*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1995.
- OJEDA AVILÉS, A., O. Ermida Uriarte (edits.), *La negociación colectiva en América Latina*, Madrid, Edit. Trotta, 1993.

- ORGANIZACIÓN EUROPEA DE COOPERACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICOS, *La participación de los Trabajadores (Seminario Patronal Internacional, 1975)*, Madrid, Instituto de Estudios Laborales y de la Seguridad Social, 1978.
- PASCO COSMÓPOLIS, M., “Representación y participación en la empresa”, *El derecho sindical en América Latina*, cit.
- PINTO, M., “Portugal”, *International Encyclopaedia for Labour Law and Industrial Relations*, Kluwer, Deventer, 1990.
- PLÁ RODRÍGUEZ, A., *Curso de derecho laboral*, t. III, vol. I, Montevideo, 1988.
- POOLE, M., *Hacia una nueva democracia industrial (La participación de los trabajadores en la industria)*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1995.
- RIVERO LAMAS, J., *Limitación de los poderes empresariales y democracia industrial*, Universidad de Zaragoza, 1987.
- , “Política de convergencia, flexibilidad y adaptación del derecho del trabajo”, *La flexibilidad laboral en España*, Zaragoza, Instituto Universitario de Relaciones Laborales, 1993.
- , *Estructura de la empresa y participación obrera*, Barcelona, Ariel, 1968.
- RODRÍGUEZ PIÑERO, M., “La representación de los trabajadores en la empresa”, *Las relaciones laborales en la España de los 80*, Madrid, ACARL, 1981, pp. 52-63.
- , “Representación electiva y representación sindical en la empresa”, *Relaciones Laborales*, I, 1985, pp. 28-34.
- SALA FRANCO, T., C. L. Alfonso Mellado y A. Pedrajas Moreno, *Los acuerdos o pactos de empresa*, Valencia, Tirant lo Blanch, 1996.
- TREU, T., “Cogestione e partecipazione”, *Giornale de diritto del lavoro e di relazione industriali*, núm. 44, 1989, pp. 597-629.
- VV. AA., *La negotiation collective d’enterprise*, núm. monográfico de la revista *Droit Social*, 1990.
- VACHET, G., “Les accords atypiques”, *Droit Social*, 1990, pp. 620 y ss.
- VILLA, L. E. de la, *La participación de los trabajadores en la empresa*, Madrid, Publicaciones del Instituto de Estudios Económicos, 1980.
- WEITZMAN, L., *The share economy: Conquering Stagflation*, Cambridge, 1984.
- ZAPATERO, J. A., “Conflicto o colaboración: relaciones laborales en Estados Unidos”, *Economía y sociología del trabajo*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1990, pp. 72 y ss.