

CAPÍTULO QUINTO: <i>Sistemas especiales de cogestión</i>	153
1. Sistemas europeos	153
2. Sistemas implantados en países asiáticos: India, Pakistán, Sri-Lanka, Tailandia	158
3. Algunos proyectos africanos: Egipto, Mozambique, Tanzania, Túnez, Zambia	162

CAPÍTULO QUINTO

SISTEMAS ESPECIALES DE COGESTIÓN

1. *Sistemas europeos*

Expone Myrdal Gunnar, en su obra *Solidaridad o desintegración*, capítulo titulado “El crecimiento del nacionalismo económico”, que el rápido desarrollo hacia la integración nacional de los países de Europa fue posible gracias a los movimientos libres de trabajo, de capital, de mercancía y de servicios. El aumento en el comercio internacional y las crecientes barreras arancelarias, si bien es cierto retrasaron ese desarrollo y provocaron la crisis de 1931, permitieron en cambio la cooperación posterior sólo interrumpida por la Segunda Guerra Mundial, haciendo posible el desarrollo económico con base en los procesos de integración nacional.

El resultado inmediato de tal actitud ha sido que la decisión de las legislaciones nacionales y la actuación de las instituciones públicas y cuasipúblicas, sin excluir a los grupos de intereses organizados que funcionan dentro de esa estructura, tienen hoy tan grande importancia e influencia sobre la vida y bienestar de los trabajadores, que sus condiciones de actividad se encuentran ya predeterminadas de acuerdo a sistemas defendidos por organizaciones de interés nacional y regulados por el Estado convertido en moderno benefactor, porque aun cuando las organizaciones de trabajadores se han propuesto la conquista de adelantos materiales para sus miembros, se parte de la creencia de que ésta se ha obtenido debido a la solidaridad de grupo, siendo en muchas de ellas la administración pública la que por propia conveniencia ha hecho posible que el interés de la gente se vuelva hacia el interior, con el objeto de descargarse de algunas funciones de proteccionismo nacional de grupo, tanto por las diferencias culturales entre poblaciones que conviven en las fronteras como por el enfoque especial que requieren intereses que ya no son propiamente nacionales, sino producto del acercamiento entre los pueblos. Para el autor, ésta es la razón por la que el Estado benefactor fortalece su propio fundamento

psicológico e intensifica la esperanza popular, obligando a la gente a la adopción de algunas determinaciones conjuntas.⁹³

En efecto, desde el decenio de los años sesenta, la Comisión de las Comunidades Europeas se ha ocupado de la representación de los trabajadores en los órganos directivos de las empresas; sin embargo, fue hasta el año de 1970 cuando se sometió al Consejo de Ministros un proyecto de estatuto sobre el particular, adaptado jurídicamente a las dimensiones alcanzadas por el mercado común europeo. Los miembros de los consejos o comités creados a partir de entonces, vinculados directamente con los trabajadores o sus respectivas organizaciones, ejercen el control permanente de la gestión, pudiendo inclusive examinar la contabilidad de las empresas y encargar a uno o varios expertos las verificaciones necesarias. El directorio procede además a la adopción de algunas medidas concretas en los casos de posible cierre o desplazamiento de establecimientos, secciones o talleres importantes; pero preponderantemente en situaciones donde resultaren necesarias algunas restricciones, extensiones o modificaciones graves relacionadas con la actividad de su organización interna, siempre que la colaboración otorgada sea duradera, respetuosa y comprensiva de las auténticas necesidades empresariales. El proyecto —debe confesarse— no ha sido bien admitido por los miembros de la Comunidad Económica Europea, pero significa un avance importante en la unificación de criterios para legislar respecto de la cogestión.

Hemos indicado cómo la República Federal de Alemania, Francia, Gran Bretaña e Italia han adoptado sistemas de cogestión que marcan una pauta y son modelo en su género no obstante la diversidad de sus planteamientos y soluciones. Igualmente se han examinado sistemas de otros países de la CEE, como España, los Países Bajos y Suecia. En la actualidad, “la Europa de los doce” se encamina hacia la cogestión como método de progreso de la actividad productiva, con beneplácito de las organizaciones nacionales de trabajadores, quienes han manifestado su complacencia a la participación concedida. Tanto la Confederación del Trabajo en Francia como la Confederación Francesa Democrática del Trabajo; el Congreso de Sindicatos inglés (*Trade Unions Congress*); la Confederación de Sindicatos de la RFA o las Confederaciones Nacionales de Trabajadores de Noruega y Dinamarca, para sólo citar las agrupaciones obreras de mayor importancia, han otorgado su apoyo al

⁹³ 2ª ed., México, Ediciones Fondo de Cultura Económica, 1962, pp. 49-63.

sistema cogestionario y han intervenido activamente en su estructuración legislativa.⁹⁴

No obstante, resulta conveniente conocer otras soluciones muy interesantes también de países no integrados a la CEE. Austria, por ejemplo, reglamentó hasta el año de 1973 la cogestión; sin embargo, ha legislado con tal amplitud que su ley sobre la materia lo mismo abarca empresas públicas que privadas; sus normas se extienden por igual a una y otras sin variar los principios y métodos de organización y funcionamiento. Los trabajadores tienen participación tanto en los consejos o comités de empresa como en los consejos de vigilancia, habiendo reivindicado los sindicatos la implantación de la representación paritaria en iguales términos a lo hecho en Alemania. La Ley sobre Relaciones Colectivas de Trabajo de fecha 14 de diciembre de 1973, a la que hacemos referencia, elevó inclusive a una tercera parte la representación de los trabajadores en los consejos de vigilancia de las sociedades mercantiles cuyo capital ascendiera a determinado manto.

Las modificaciones posteriores hechas el año de 1977, propiciaron nuevas reglas de cogestión con apoyo en las siguientes normas:

a) Toda empresa que ocupe más de cinco trabajadores deberá permitir la participación de éstos en los consejos que se formen;

b) Los consejos serán separados, uno destinado a obreros y otro a empleados cuando en conjunto sean más de cincuenta unos y otros;

c) El número de obreros y empleados que ostentarán la representación serán dos (un obrero y un empleado) en empresas que ocupen un mínimo de veinte trabajadores; serán cuatro los representantes cuando ocupen entre cincuenta y cien trabajadores; aumentándose un representante obrero y un representante empleado por cada cuatrocientos trabajadores adicionales o fracción de cuatrocientos;

d) Las listas de candidatos pueden ser presentadas únicamente por grupos obreros o empleados, dependan o no de una organización determinada, aceptándose incluso representantes sindicales ajenos a la empresa aunque en número limitado (25% como máximo), y

e) La elección se hace por voto secreto y directo, siendo de tres años la duración del mandato, con posibilidad de reelección por un periodo más.

Las atribuciones de los consejos de empresa son exclusivamente de consulta y asesoría y comprenden todos los aspectos de la gestión empresarial: problemas económicos, de personal o de orden social. El consejo debe reunirse cada trimestre con la participación adicional de un

⁹⁴ "Las comunidades europeas", artículo publicado en el suplemento al *Boletín de las Comunidades Europeas*, 49 trimestre de 1985 (4/85), Bruselas, Bélgica.

representante autorizado de los sindicatos titulares de los convenios colectivos cuando se discutan medidas que puedan tener repercusiones para el personal, a fin de obtener información sobre cuestiones que a éste interesen o que modifiquen alguno de los principios generales de gestión, como los proyectos de inversiones o los referentes a la situación económica de la empresa. Está permitido a los consejos fiscalizar la aplicación de la legislación laboral, los convenios colectivos y otros acuerdos pertinentes, así como participar en las inspecciones oficiales que se lleven a cabo en las instalaciones de la empresa o relacionadas con la formación en el empleo. Los derechos especiales de codecisión incluyen: *a)* la fijación de las tasas salariales o por rendimientos, así como las primas por rendimiento; *b)* los traslados permanentes de trabajadores que impliquen reducción del salario o cambios en las condiciones de trabajo; *c)* la distribución de horarios, los ascensos y las vacaciones, y *d)* la adopción y aplicación de medidas disciplinarias. Los despidos colectivos son analizados previamente a su ejecución por el consejo y si no se adoptan medidas para evitar consecuencias desfavorables para los trabajadores, entonces se acude a los medios legales de conciliación y arbitraje, antes de adoptarse cualquier determinación por parte de las empresas.⁹⁵

En los Países Bajos se han adoptado medidas comunes por la conveniencia de dar igual trato a problemas similares. El consejo de empresa es de formación obligatoria en aquellos negocios con más de cien trabajadores. El *modo de elección*, tal y como lo regula la legislación de los tres países integrantes, es a través de listas de candidatos para integrar la representación obrera en el consejo; pero en las ramas de actividad de mayor importancia para el Estado, una dependencia gubernamental, el Consejo Económico y Social de cada país, debe aprobar previamente la forma de integración de los consejos empresariales, tanto por la categoría de trabajadores cuya participación es indispensable como por los departamentos o secciones que deban intervenir. En estos casos se pueden formar varios consejos departamentales o de sección o rama industrial, agrupándose con posterioridad los varios consejos que funcionen dentro de la misma empresa siempre que el interés del asunto a resolver competa a todos. Éstos son llamados *consejos de grupo* y sólo estos países los tienen organizados, reuniéndose sus integrantes en forma regular cuando la mayoría de los trabajadores lo solicita.

El número de representantes obreros es de tres, si las empresas no tienen contratados más de cincuenta trabajadores; de cinco, cuando

⁹⁵ "Participation des travailleurs aux décisions dans l'entreprise européenne", serie *Relaciones de Trabajo*, OIT, Ginebra, núm. 48, p. 34.

laboran entre cincuenta y cien trabajadores; de siete, entre cien y cuatrocientos trabajadores; de once, entre seiscientos y mil trabajadores; de quince, entre mil y dos mil trabajadores, y dos más por cada mil trabajadores adicionales. Los trabajadores no forman parte de los consejos de vigilancia de las empresas, pero pueden invitar a éstos o a los directores de alguna sección o departamento cuando el asunto a tratar tenga implicaciones de orden económico con la empresa. El mandato tiene duración de dos años y puede aumentarse a tres años, pero está restringida la reelección al buscarse la mayor actividad participativa de distintos grupos o sectores de trabajo.

Las atribuciones otorgadas a los consejos de empresa establecidos en los Países Bajos pueden resumirse así:

1ª Los consejos deben reunirse seis veces al año por lo menos a fin de tratar cuestiones sobre las cuales una y otra de las partes deban ser consultadas o en los casos en que por disposición legal procede la consulta.

2ª La gestión de los negocios de la empresa sólo puede debatirse una vez por año; en la sesión correspondiente se tratarán asuntos relacionados con: *a*) cambios importantes en la empresa (técnicos o administrativos); *b*) cierre total o parcial de departamentos o secciones (generalmente por incosteabilidad); *c*) reducción o traslado de trabajadores, y *d*) planes de inversión y solicitudes de crédito.

3ª Los asuntos sujetos a codecisión o consulta se presentarán por el empresario mediante "memoria de actividad o minuta" en la cual se indiquen las inversiones hechas en el país o en el extranjero con los resultados obtenidos; las cuentas anuales; los planes a largo plazo y, cuando corresponda, el respectivo presupuesto o previsiones para la plantilla.

4ª Es materia de codecisión la elaboración o modificación de los reglamentos de trabajo, los regímenes de pensiones, la participación en las utilidades, las formas de ahorros y los servicios de bienestar ofrecidos por la empresa.

El consejo de empresa tiene el derecho de veto cuando se procede a la cooptación de los miembros del consejo de vigilancia, previa consulta con el personal. La aplicación de las leyes del trabajo incumbe solamente al Consejo Económico y Social, organismo tripartito y de amplia representabilidad en estas naciones, el cual puede formular sugerencias para ampliar o reformar la composición de las comisiones paritarias creadas por diferentes grupos o categorías de empresas, comisiones que por su parte tienen la obligación de mediar en conflictos colectivos antes de su resolución por el juez de cantón. En caso de

desacuerdo del consejo de empresa respecto de una cuestión sometida a su decisión, se prevé un recurso que admite revisión regional por el juez cantonal y resolución final dictada por el tribunal de casación.⁹⁶

De la legislación de Irlanda mencionaremos únicamente que el 29 de marzo de 1977 se adoptó una ley sobre la participación de los trabajadores en las empresas del Estado, así como un reglamento de aplicación para aquellas empresas cuya actividad se ejerciere en el ramo del transporte de toda índole, en la industria eléctrica, en la producción de turba, de fertilizantes y de azúcar. Estas empresas dan ocupación a cerca de cien mil trabajadores y cuarenta y cinco mil empleados. En la legislación aludida se prevé la representación laboral en los consejos de administración en un tercio por lo menos de sus componentes, sin sujetar a elección cualquier nombramiento, es decir, las organizaciones sindicales los designan libremente. De este tipo de participación nos ocuparemos en el siguiente capítulo.

2. *Sistemas implantados en países asiáticos: India, Pakistán, Sri-Lanka, Tailandia*

En *India* la representación del personal en los consejos de administración sólo tiene lugar en las empresas públicas, particularmente las instituciones bancarias que fueron nacionalizadas desde el año de 1973. El problema de la cogestión en este país observa caracteres singulares por haber sido el gobierno el más preocupado por dar agilidad al sistema en sus empresas, para abandonar en forma gradual viejas costumbres burocráticas que habían hecho de la administración pública un remanso de inmovilidad. Se empezó por facilitar la sindicación en todas las dependencias oficiales, se permitió la participación paritaria del personal y se organizaron, no comités de empresa propiamente dichos, sino *consejos de gestión* (*point management councils*) de carácter consultivo, pues se somete a ellos las cuestiones que señala el Ministerio de Industria, por regla general relacionadas con las condiciones de trabajo pero no con las decisiones de la dirección de la propia empresa.

En 1977 se integró bajo la promoción gubernamental una *Comisión Tripartita sobre Participación de los Trabajadores en la Gestión y el Capital*, nombre muy rimbombante pero de escasa efectividad en la participación obrera. Esta comisión dispuso, sin establecerlo ley alguna, que en todas aquellas sociedades privadas donde se empleara a más de mil trabajadores éstos debían tener representación en los consejos de

⁹⁶ "La democracia económica: ¿una reforma? ¿Cuál reforma?", *Informe de las Comisiones Obreras de los Países Bajos*, Bruselas, abril-mayo de 1978, pp. 28-34.

administración en número proporcional al total de los empleados de modo permanente; pero se ha carecido de base alguna para la selección de los representantes y en algunos casos, al ser dos o más las organizaciones profesionales que intervienen, no se han puesto de acuerdo en el nombramiento dando por resultado que son los directores quienes hacen la selección, careciendo por lo tanto de relevancia esa representación. Según el informe que analizamos, la Comisión continúa examinando la cuestión sin llegar a ningún resultado práctico. Apuntamos como intento, más que como solución, el ejemplo de India, por estimar a este país el de mayor importancia industrial y formativa de la región y haber servido de motivación a sus vecinos, quienes sí se han interesado en la cogestión.

Una ordenanza de *Pakistán* (1976) dispuso que en toda fábrica que emplearan más de cincuenta personas, la mitad de los miembros de su respectivo comité directivo debía ser de origen obrero. A estos representantes los eligen libremente los sindicatos habilitados para celebrar negociaciones colectivas y de no existir sindicato se les elige en votación directa y secreta por mayoría de la totalidad de los trabajadores. Estos representantes tienen facultades expresas para intervenir en las sesiones del comité directivo, salvo las relacionadas con asuntos comerciales o financieros. Su opinión la formulan por escrito y no pueden adoptarse decisiones sin antes ser debatidas en asamblea de trabajadores, si se trata de los siguientes asuntos: a) jornada de trabajo y descansos; b) orden, disciplina y comportamiento del personal; c) escalafones y ascensos, formación profesional durante el empleo, y d) actividades recreativas y de bienestar social. La dirección de cada empresa dispone de un plazo de seis semanas para responder a las solicitudes presentadas por los obreros o empleados y dar a conocer su actitud al respecto. Si en las discusiones paritarias son rechazadas las opiniones de los trabajadores, la falta de acuerdo da origen a un conflicto de trabajo y los sindicatos, o los propios trabajadores, pueden presentar las demandas correspondientes ante las autoridades laborales.

Existen asimismo *consejos mixtos de gestión* en los que los trabajadores se encuentran representados en un 30% del total registrado con carácter permanente. Estos consejos se encargan de la productividad y de fijar bases al salario cuando son propuestos nuevos métodos de remuneración o cuando se trata de problemas de asignación de puestos. Una reciente evaluación sobre participación de los trabajadores en las empresas demuestra que sólo en un 25% de éstas se han integrado consejos mixtos al no ser posible adoptar decisiones de índole comercial o financiero, lo cual ha traído como resultado que el sistema de-

je de tener eficacia en este aspecto, conservándola únicamente en los asuntos de seguridad en el empleo, en las condiciones de trabajo y estímulo a la formación profesional, materias en las que ha sido efectiva la representación paritaria. Si se nos permite la comparación, tales consejos son en realidad comisiones mixtas que en cualquier forma constituyen órganos de gestión.⁹⁷

En *Sri-Lanka* se han formado los llamados *órganos paritarios de consulta* en varias empresas privadas, pero la participación en ellos de los trabajadores es voluntaria; sólo en las empresas del Estado están obligados a formar parte de los mismos. Se ha presupuesto que esto es debido a la necesidad de mejorar los servicios públicos, aumentar la productividad, evitar la corrupción, disminuir los despilfarros y, en general, facilitar los métodos de gestión. Unos y otros tienen por objeto la solución, de común acuerdo, de los problemas empresariales internos, por medio del avenimiento reglamentado en la ley laboral, al estimarse que, salvo los asuntos técnicos y administrativos que corresponden a la dirección, los demás son susceptibles de arreglo entre las partes si éstas ponen lo mejor de su voluntad para superarlos. Las dificultades surgidas en estos organismos han sido más bien de carácter intersindical, dada la amplia libertad de sindicación que existe en el país y la presencia a veces hasta de tres o cuatro sindicatos en una empresa privada.

En el sector público estos órganos de gestión se encuentran dirigidos por el *Instituto Nacional de Gestión Empresarial* y sujetos a un reglamento promulgado en mayo de 1979, en el cual, además de ciertas limitaciones administrativas y financieras impuestas a las paraestatales, se delimita la capacidad del personal en las determinaciones gerenciales. El Parlamento de esta nación adoptó tales restricciones debido a la desconfianza surgida respecto del manejo de los recursos financieros que llevaban a cabo muchos jefes de empresa o a la influencia que adquirirían ciertos líderes sindicales, quienes prácticamente eran los representantes, reduciendo o anulando la auténtica representación obrera. A partir de la reglamentación aludida los representantes deben ser electos mediante votación directa y secreta, durante en el encargo un periodo de dos años.

Los órganos paritarios en cuestión informan cada trimestre de sus actividades y, de descubrirse alguna anomalía, el Comisario del Trabajo tiene facultad para destituir del cargo a los representantes y solicitar nuevos nombramientos. Cada empresa no puede tener más de cinco representantes obreros, a quienes se ha imbuido del espíritu de colabo-

⁹⁷ *Relaciones industriales en Asia*, publicación de la OIT, Ginebra, 1986, p. 84.

ración para mantener la paz social. Para el logro de este propósito se les orienta de manera permanente en materia de disciplina, reconocimiento de derechos y obligaciones o se les educa en los asuntos que deben ser sometidos a consulta.⁹⁸

Veamos por último el caso de *Tailandia*. En la Ley sobre Relaciones de Trabajo promulgada el 14 de febrero de 1975, se faculta al personal de las empresas, cuando excede de cincuenta trabajadores, a solicitar a la dirección su participación en problemas de bienestar, reglamento interior, reclamaciones y conflictos que surjan en las fábricas o talleres. Cuando existe sindicato mayoritario, es éste quien nombra a los representantes de una especie de comisiones mixtas sujetas a un *código de conducta laboral* incluido en uno de los capítulos de la ley. Las comisiones así formadas han dado buenos resultados en este país, pues por su composición y funciones no suscitan oposición de ningún género, sino al contrario, ambas partes de la relación laboral han encontrado grandes beneficios en su formación, sobre todo por las circunstancias señaladas de ser los propios trabajadores quienes solicitan su integración. Al hacerlo saben que van dispuestos a conciliar y a buscar soluciones aceptables a sus problemas, aparte el hecho de existir por el lado de los empleadores buena disposición para el arreglo de desaveniencias colectivas.

Se repite que India fue el modelo de casi todos los países del área y que mientras en su territorio no han podido los trabajadores contemplar beneficios en la cogestión, los demás sí las han asimilado y han encontrado ventajas en su organización. No puede decirse que constituyan un modelo de participación obrera; pero al menos representan un avance en la relación obrero-patronal, si se toma en cuenta que se trata de naciones en donde el atavismo y las costumbres ancestrales imperantes asumen grave importancia social que por muchos años impidió la comprensión de las cuestiones de trabajo y se mantuvo en un atraso considerable el manejo de las condiciones de los servicios tanto públicos como privados. Por esta razón se considera a estos sistemas como estadios intermedios entre la nula actividad participativa y los depurados comités y consejos de empresa europeos, y pese a todas sus fallas de organización o dirección, o a la intervención oficial, se abren camino hacia posiciones de colaboración y entendimiento.

⁹⁸ Datos tomados de la *Gaceta* (periódico oficial) de la República Socialista Democrática de Sri-Lanka, incluidos en el suplemento a la parte II de fecha 8 de junio de 1979 de la *Serie Legislativa* publicada por la OIT correspondiente a ese año. Se subraya en esta ley que sus disposiciones complementan pero no anulan las normas vigentes en materia de trabajo.

3. Algunos proyectos africanos: Egipto, Mozambique, Tanzania, Túnez, Zambia

La legislación de *Egipto* reglamenta una especie de consejos de administración de las empresas, públicas o privadas; pero sólo dos trabajadores participan en la composición de un cuerpo colegiado encargado de dirigirlas. La mayor industrialización a que ha llegado el país, así como la oposición de los obreros, ha permitido en la actualidad la representación paritaria en alguno de dichos consejos, calculándose en casi cuatrocientas empresas privadas donde se han constituido y funcionan de manera permanente. La diferencia en las empresas públicas estriba en que los consejos se integran con nueve miembros, incluido el presidente, el cual es nombrado por decreto presidencial; los ocho restantes son nombrados: cuatro por la autoridad del trabajo y cuatro electos libremente por los trabajadores. Cada consejo se renueva a los dos años y el proceso electoral de los representantes de los trabajadores lo vigila un miembro del Ministerio de Asuntos Sociales y del Trabajo. Por otra parte, un funcionario del Estado actúa en las asambleas respectivas como presidente de debates y la votación es secreta. La directiva sindical puede asistir a dichas asambleas y participar en el debate, pero no puede intervenir en la selección de aspirantes a miembros del consejo ni en la votación.

El problema más grave al que se han enfrentado estos consejos ha sido la indiferencia con que los han visto los trabajadores, quienes no les dan ninguna importancia ni esperan de ellos mejoría alguna. Esto ha traído como consecuencia la excesiva burocratización y la escasa influencia laboral observada en las decisiones adoptadas. La realidad —se dice— es que la libre elección de los representantes obreros se ha traducido en la falta de conocimientos en materia laboral de aquellos que ocupan los puestos, pues deben empezar por aprenderlo todo, resultando frecuente que los guías sean los propios representantes patronales, desvirtuando así su función. Además, al renovarse sus miembros cada dos años, apenas se encuentran en la etapa de ilustración cuando se les remueve, arribando a la función otras personas en iguales condiciones de preparación. Si a ello se agrega la actitud autocrática de los presidentes de consejo, se comprenderá este desinterés y la ineficacia real de ellos. Quizás con una mejor preparación de los trabajadores en los asuntos que les corresponda atender, operará en el futuro una adecuada intervención de la clase obrera.⁹⁹

Mozambique, por Decreto-ley N° 17/77 de fecha 8 de abril de 1977,

⁹⁹ Bhutto, J. A., *op. cit.*, *supra* nota núm. 28, pp. 201-213.

creó tres tipos de órganos para la dirección de las empresas: la gerencia, el consejo de dirección y la asamblea de trabajadores, responsables conjuntamente de la gestión, de la producción y del mantenimiento de la disciplina interna, encargándolos asimismo de la realización de los objetivos del plan de desarrollo. Al gerente lo nombra el consejo de administración de la empresa si se trata de empresas unipersonales. El consejo de dirección no es paritario, pero en él deben participar dos trabajadores con voz y voto, quienes son los encargados de dar a conocer los acuerdos adoptados por la asamblea y de exigir su puesta en acción siempre que resulten compatibles con el desarrollo empresarial. Las facultades de la asamblea comprenden: la escala de remuneración, la referente a la contratación del personal y los asuntos de admisión y escalafón. El consejo es el responsable de la disciplina interna, del cumplimiento de las obligaciones contractuales y de los despidos cuando éstos proceden, pues va de por medio la eficacia de la célula del partido que actúa de modo independiente dentro de cada empresa.

El consejo de dirección tiene atribuidas estas funciones: 1) Atender los problemas fundamentales de orden financiero de la empresa; 2) Adoptar medidas para aumentar la productividad y mejorar la calidad de los productos; 3) Fortalecer la conciencia profesional de los trabajadores y de los encargados de su formación técnica; 4) Fomentar la seguridad e higiene del trabajo, y 5) Estudiar los índices económicos y cambios del mercado a modo de permitir la elevación de las condiciones de vida y de trabajo.

A las asambleas de los trabajadores las rige un estatuto especial donde se regulan las atribuciones de los delegados obligándose a éstos a permanentes consultas departamentales o las que correspondan a establecimientos dispersos, a fin de conocer los problemas propios de cada sección de trabajo. Se reúnen dos veces por año y en su orden del día debe presentarse el plan de inversiones, el presupuesto y la distribución del fondo social. Tiene facultades para examinar la contabilidad y puede pronunciarse respecto de algunas medidas disciplinarias cuando se considere irregular su imposición. Las asambleas de sector se reúnen cada trimestre y rinden un informe a la asamblea general de los gremios obreros.¹⁰⁰

Es quizás *Tanzania* el país de África donde existe un eficaz sistema de representación de los trabajadores en las empresas. Una circular presidencial (la SL/70 de fecha 10 de febrero de 1970) facultó la formación de consejos de empresa siguiendo en parte el modelo europeo,

¹⁰⁰ *Relaciones industriales en Africa*, Ginebra, publicación de la OIT, 1986, p. 37.

y abarca tanto las empresas públicas como las privadas. La composición de estos consejos es paritaria y los preside (no los dirige) un director general nombrado por el Ministerio del Trabajo y Asuntos Sociales. Según el número de jefes de departamento o sección que actúa en cada establecimiento, es el número de representantes de los trabajadores, considerándose que de esta manera se mantiene la paridad obrero-patronal. Por este motivo varía el número de representantes directos elegidos en forma secreta, el cual se aumenta con otros seleccionados especialmente para el desempeño de determinadas funciones, de común acuerdo entre empresa y sindicatos, pudiendo ser cooptados entre personas ajenas a la negociación, es decir, se trata de técnicos o especialistas en alguna área productiva a quienes conviene mantener, por sus conocimientos, como miembros del consejo.

La elección de los miembros del consejo se realiza a través de un proceso muy complejo: tres cuartos del personal de obreros de cada sección o departamento se pronuncia en favor de la persona que lo represente; sin embargo, la elección no resulta democrática por existir secciones o departamentos con mayor número de miembros activos. Igualmente, las decisiones de la parte obrera en los consejos son adoptadas por mayoría de las tres cuartas partes de los representantes de los trabajadores, por lo que algunas secciones quedan sin decisión. Esta mayoría actúa en calidad de comité ejecutivo: *a)* en programas financieros y de productividad; *b)* en asuntos de comercialización; *c)* tratándose de la política general de la empresa, y *d)* en cuestiones de previsión y formación profesional. Actúa además como órgano de consulta en la organización del trabajo y en la planificación oficial. Se reúne cada seis meses.¹⁰¹

En *Túnez* encontramos una organización similar a la anterior reglamentada por el Código del Trabajo vigente desde el 13 de enero de 1966. El comité de empresa, como en este país se denomina al órgano de participación obrera, se integra sólo a petición de los trabajadores, encontrándose el patrono obligado a atenderla y nombrar representantes para discutir, en el seno de una comisión tripartita en la que interviene un inspector del trabajo, los aspectos de organización. Dicha comisión analiza previamente la situación social y financiera de la empresa a fin de establecer la posibilidad y conveniencia de integrar el comité. De llegar a un acuerdo empresario y trabajadores, pueden constituirse uno o varios comités cuando son varios también los establecimientos; pero cada uno actúa con plena autonomía dentro de su respectivo centro de trabajo.

¹⁰¹ *Ibidem*.

Cuando el número de trabajadores fluctúa entre cincuenta y cien personas, se designa a tres representantes obreros; son cinco si el número de trabajadores fluctúa entre cien y quinientos, y son siete cuando exceden de este número. La elección se hace por medio de listas que hacen los propios trabajadores de acuerdo con sus directivos sindicales, votando por una u otra lista; a falta de sindicato, el personal elige directamente a sus representantes. El mandato dura dos años y el comité debe reunirse una vez por mes para el examen de los siguientes asuntos destinados a la gestión colectiva: *a)* los de productividad; *b)* la higiene y seguridad; *c)* el reglamento interior; *d)* las obras sociales; *e)* el otorgamiento de recompensa al mérito; *f)* examen de reclamaciones individuales y colectivas, y *g)* aplicación de sanciones. Para el estudio de estas cuestiones son nombradas comisiones paritarias mixtas, de tres miembros por cada parte.¹⁰²

Brevemente presentemos, por último, la solución dada por *Zambia*, en donde los consejos de empresa se integran de dos a diez representantes, o sea de uno a cinco por cada parte, a partir de empresas que tengan cien trabajadores como mínimo. Una comisión organizadora integrada con representantes sindicales y oficiales procede a la elección de los miembros del consejo, pues interviene en el proceso el Ministerio del Trabajo por ser públicas todas las empresas. Quedan algunas de carácter privado con funcionamiento muy restringido y casi podría decirse en vías de liquidación. El motivo de la intervención oficial estriba en que si la voluntad mayoritaria de los trabajadores es en el sentido de rechazar el consejo, se aplica la legislación vigente desde el 1º de mayo de 1976, donde se reglamentan las condiciones de trabajo.

De formarse el consejo, se le otorgan facultades en materia de gestión financiera e inversiones; puede encargarse de la planificación económica (puestos, salarios y ascensos) y organizar los servicios médicos, las cantinas (establecimientos de abasto de víveres), la distribución de vivienda y los incentivos pecuniarios. Se le faculta asimismo para imponer disciplinas, reducir personal cuando esto resulte necesario para la supervivencia de la empresa y disponer el sistema de pensiones a jubilados e incapacitados. El consejo se reúne mensualmente y debe rendir informe de su labor al funcionario encargado de la dirección; informe que se turna al Ministerio de Trabajo para su análisis.¹⁰³

¹⁰² *Ibidem.*

¹⁰³ *Ibidem.*