

SEGUNDA PARTE

SISTEMAS DE PARTICIPACIÓN

CAPÍTULO PRIMERO: <i>Aspectos generales</i>	99
1. Características de una economía de participación	99
2. Los recursos humanos y la cogestión	101
3. Bipartismo y cogestión.	105
4. Cogestión y participación estatal	107

SEGUNDA PARTE
SISTEMAS DE PARTICIPACIÓN

CAPÍTULO PRIMERO

ASPECTOS GENERALES

1. *Características de una economía de participación*

La participación de los trabajadores en las empresas industriales, mercantiles o de cualquier naturaleza privada, se ha considerado como una forma aceptable de estructurar a la sociedad y la economía, debido a la identidad que se encuentra entre sus propósitos y las aspiraciones del ser humano, al igual que el hecho de aceptarse la necesidad de un nuevo sistema orientado hacia la democratización del poder. Una forma de organización muy diferente a la que dominara durante medio siglo, o sea hasta el final del decenio de los años cuarenta, ya reorganizada la economía nacional de los países actores de la Segunda Guerra Mundial, que hizo su aparición de modo pujante, modificando los aspectos básicos de la planificación capitalista para impedir la repetición del fenómeno seudonacionalista que apareciera con los regímenes dictatoriales o autoritarios.

Tres fueron los objetivos de este planteamiento:

a) Organizar movimientos democráticos que facilitaran la aspiración de los sectores sociales de alcanzar el poder, pero a través de medios pacíficos, sin violencia, evitando en lo posible la disparidad proveniente de una riqueza ofensiva.

b) Ajustar los ingresos a las estrictas exigencias sociales mediante la implantación de sistemas económicos ajustados a niveles de equidad e igualdad.

c) Atender diferencias étnicas y raciales por constituir situaciones que son caldo de cultivo para la agresión y tránsito lógico hacia la revolución, producto siempre del descontento y la marginación.

Con base en este planteamiento se puso en marcha un movimiento reformista, quizás poco atractivo y menos aún deseable por los grupos de poder, dirigido a impulsar una política de cambio en la que la economía juega el papel principal y la concertación constituye el único apoyo del progreso. Son asimismo éstos los factores que han hecho posible la gestión. De ahí que hablemos de una economía de participa-

ción de la cual se espera la superación de múltiples imperfecciones, derivadas en su mayor parte de la *condición de los mercados*, pero también de la formación, desarrollo y finalidades de las propias empresas. Expresado en otras palabras, debemos formular desde hoy el planteamiento creativo de toda empresa, la forma en que vaya a desenvolverse y la actuación del elemento humano que intervendrá en ella, porque a menos que se proyecte la mecanización absoluta, con intervención de simples cuidadores o encargados de las máquinas y el equipo instalado, o se llegue al empleo de robots en la casi totalidad de las operaciones, continúa siendo el trabajador el elemento fundamental en el aspecto de la producción, por lo cual procede orientar la función que desempeñe hacia los nuevos sistemas económicos que se implanten.⁵³

¿Qué debemos entender por una economía participativa? Aquella en la que se determinen con anticipación los beneficios que puedan otorgarse a los trabajadores en cada negociación; la que evite a éstos entrar en conflicto con sus empleadores; que elimine toda forma de discriminación y garantice la solución de cualquier problema económico por difícil que parezca. ¿Cómo se logra atender estos aspectos? 1º Por medio de una política de equidad en la distribución de los ingresos; 2º Atendiendo la educación y orientación del trabajador, creando en él conciencia de sus deberes y derechos; 3º Orientando la capacitación a fin de que responda a mejores retribuciones y beneficios y sea aceptada voluntariamente, no impuesta; 4º Promoviendo un pacto social solidario fundado en el cambio que se pretenda para que influya de modo preponderante en las futuras relaciones laborales; en síntesis, convirtiendo el trabajo en motivo de atracción y no de repulsa, como ocurre con frecuencia en numerosas actividades.

Es objetivo de una economía de participación desterrar la creencia del sector empresarial de que la intervención obrera en sus negocios es perjudicial para sus intereses, porque los costos se elevan y los productos se tornan menos competitivos. Eliminar este temor y poner en práctica diversos métodos y procedimientos que van desde las reglamentaciones oficiales hasta los sistemas democráticos de consulta en los sectores interesados, ha sido tarea que el Estado ha tomado para sí actualmente, por estimar obligación suya eliminar el nivel de pobreza y desarrollo en que se encuentran las masas trabajadoras, atenta la circunstancia de que es prioritario el abatimiento de estados de simple subsistencia de la población, sea grande o pequeño cualquier país, desarrollado o en vía de desarrollo.

⁵³ Ebel, Karl H., "Los robots industriales y el mundo del trabajo", *Revista Internacional del Trabajo OIT*, vol. 105, núm. 1, enero-marzo", 1986, pp. 7-16.

Para el logro de esta acción política los gobiernos han puesto en práctica sistemas mixtos de colaboración obrero-patronal con apoyo en la concertación social y se han constituido en rectores de la economía nacional. En otro ámbito de acción, han planteado la transformación de las empresas en forma gradual, con apoyo en la consulta directa hecha a las organizaciones obreras, llevada a cabo las más de las veces por los propios empresarios, quienes al abandonar su inicial inhibición apoyan hoy procesos de participación con base en administraciones mixtas, aun cuando esto ocurra exclusivamente en operaciones donde se estima conveniente la opinión sindical. El resultado se ha traducido en el costo económico de la producción, al bajar éste y aumentar la eficiencia real del trabajador.

Una economía participativa estructurada en un sistema centralizado de productividad, por departamentos o talleres dotados de autonomía funcional, faculta a los trabajadores a opinar en los tiempos de trabajo, a intervenir en la distribución de labores, al uso óptimo de la materia prima, mejorando su responsabilidad social en el proceso de transición administrativa a la que sea posible llegar. Alcanzado este óptimo estado de cosas, se hace ya posible fijar costos reales y distribuir los beneficios, eliminando desigualdades, a fin de alcanzar niveles de vida más altos apoyados en métodos prácticos de colaboración. Estos experimentos están obteniendo viabilidad en los países industrializados, en particular los de la Comunidad Económica Europea (CEE), al disminuir los enfrentamientos y surgir un nuevo tipo de liderazgo de los trabajadores, solidario e integrador de una visión compacta y efectiva, dirigido a mantener la estabilidad en el puesto de trabajo.⁵⁴

2. *Los recursos humanos y la cogestión*

El Instituto Internacional de Estudios Laborales, con sede en Bruselas, Bélgica, estima que la cogestión ha sido posible y ha alcanzado en la época presente un aceptable desarrollo, gracias a la contribución creciente de los trabajadores: *a)* en el orden intelectual, debido a la aportación de ideas suyas útiles a las empresas donde trabajan; *b)* en materia de comunicación, cuando la dirección empresarial realiza permanentes consultas; *c)* en el orden disciplinario, cuando se presentan situaciones graves que puedan poner en peligro el desarrollo normal de la empresa; en cuyos casos han aceptado una responsabilidad compartida, y *d)* cuando en forma voluntaria aceptan realizar trabajo de equipo para aumen-

⁵⁴ Serie *Relaciones de Trabajo*, Ginebra, núm. 48, publicación de la OIT, 1983, pp. 64 y 65, 83 y 84.

tar los rendimientos del personal y reducir las pérdidas imputables a los conflictos laborales. En todos estos casos, la dirección empresarial solicita su actuación en alguna función administrativa, actitud que ha producido inmejorables resultados.⁵⁵ Hagamos un breve examen de estas cuestiones:

A. Ideas e inventos de los trabajadores

Para la comprensión de este capítulo pongamos el ejemplo de nuestra legislación, con un positivo avance de la relación obrero-patronal. Dejé dicho el doctor De la Cueva que al discutirse en el proyecto de nueva ley federal del trabajo la protección a las ideas creativas e invenciones de los trabajadores, hubo necesidad de apartarse de la doctrina impuesta el siglo pasado sobre este particular, para sustentar un nuevo y justo principio: tratándose de cualquier explotación industrial es la persona humana que realiza dichas ideas e inventos, a quien corresponde disfrutar con exclusividad el beneficio que produzcan, al ser su inteligencia y dedicación la representativa de un derecho de propiedad indiscutible, respecto de cuyo uso, el patrono podrá tener un derecho preferente en igualdad de circunstancias, sea para adquirirlo o para aprovecharlo con anuencia del inventor y de nadie más. Fue necesario desterrar viejos vicios —agrega—, pues durante largo tiempo el patrono se consideró el propietario absoluto de estos inventos, por considerar que, gracias a los elementos proporcionados por la empresa, era posible al trabajador crear algún instrumento o una nueva técnica, pretendiendo el disfrute de los beneficios que unos y otras produjeran.⁵⁶

A esto se debe que el derecho del trabajo distinga hoy el alcance del beneficio laboral respecto de diversos grupos de invenciones. Cuando la función del trabajador es de investigación y se le destina a una actividad creativa, sin corresponderle derecho alguno sobre la patente de invención o de explotación del invento, porque su contratación ha tenido este propósito, entonces no podrá obtener en lo personal ningún derecho. Cuando el invento deriva de alguna técnica o práctica relacionada con el empleo y el descubrimiento es consecuencia directa de su ingenio o capacidad inventiva, tiene derecho a la patente pero no a su explotación en el mercado. Pero si no se satisface ninguno de los requisitos anteriores y el invento es producto del esfuerzo mental, ma-

⁵⁵ *Declaración tripartita de principios sobre política social*, Bruselas, OCDE, 1977, párrafos 48-56.

⁵⁶ Cueva, Mario, de la, *Nuevo derecho mexicano del trabajo*, México, Editorial Porrúa, S. A., 1972, t. I, p. 419.

nual o técnico del trabajador, tanto la patente como su explotación le corresponden íntegramente, sin estar obligado en forma alguna a compartir cualquier beneficio.

B. Adecuada información

Hemos dicho que en algunas empresas se mantiene en la actualidad informados a los trabajadores sobre algunos de los problemas, particularmente económicos, que confrontan. Éstos ayudan a su solución en la medida de sus posibilidades, tanto por la conveniencia de mantener la fuente de trabajo, que es a la vez la fuente de sus ingresos, como por la confianza que en ellos despierta el hecho de hacerles partícipes del desarrollo del negocio. La información no abarca sino un limitado número de problemas, desde luego que nunca de carácter técnico por formar parte éstos de los asuntos privados de la dirección; pero sí abarca cuestiones de mutuo interés, sea por su contenido o por la forma de llevar a cabo algunas prácticas productivas, apreciándose entonces la efectiva colaboración obrera.

C. Responsabilidad compartida

En las empresas cuya Dirección acepta discutir con los trabajadores la imposición de alguna medida, no sólo para aquilatar la reacción que pueda producirles sino para escuchar sus opiniones o reservas, se ha observado una aceptación expresa de las ordenanzas impuestas, ante el convencimiento de su eficacia y la conveniencia de su implantación. Es indudable que el cumplimiento de ciertas reglas de conducta depende en gran parte de la voluntad del trabajador; un reglamento no discutido en comunidad de intereses generalmente no es aceptado y menos aún cumplido. Todo reglamento debe ser resultado de una responsabilidad compartida entre propietarios y sindicatos, al ser éstos quienes acepten los aciertos o rechacen las imposiciones.

D. Los conflictos laborales

Numerosos enfrentamientos obrero-patronales son consecuencia de una falta de entendimiento en la relación de trabajo. En Gran Bretaña se creó hace pocos años (1977) una comisión con el doble objeto de aumentar el rendimiento industrial y establecer nuevas bases para las relaciones entre el capital y el trabajo, involucrando por igual a dirigentes sindicales y administradores de empresas en la distribución de respon-

sabilidades. Al final de sus investigaciones dicha comisión formuló la siguiente resolución:

Más allá de nuestros problemas inmediatos nos parece seguro que el criterio de eficacia en el mundo del mañana, se fundará más aún que en el de nuestros días, en la capacidad de la industria de adaptarse a una aceleración de las transformaciones económicas y sociales. Para eso es preciso que las medidas necesarias de adaptación se identifiquen y adopten con el asentimiento de los trabajadores, cuyos representantes deben participar en pie de igualdad, desde el principio, en los procedimientos de decisión. Esta actitud evitará en un porcentaje elevado, la presentación de conflictos internos y proveerá a su solución con base en la plena identificación de intereses, en la medida en que trabajadores y empleadores se preocupen por resolver problemas que les son comunes.⁵⁷

En igual sentido, las autoridades del trabajo de la República Federal de Alemania y Francia, según numerosos observadores, han podido resolver graves problemas de evolución técnica y económica con un mínimo de dificultades y tensiones sociales, gracias a haber extendido a los trabajadores su participación en algunos aspectos de vital interés para la industria siderúrgica y las minas de carbón. Estos observadores consideran que la cogestión ha sido el medio aceptable de compensar las limitaciones impuestas a los sindicatos cuando se trata de negociar aumento de salarios.⁵⁸ Como esta cuestión será materia de otros capítulos, únicamente la apuntamos al haber formado parte de la declaración tripartita de principios sobre política social formulada por el Instituto de Estudios Laborales mencionado.

E. Participación activa

También ha sido objeto de estudio la participación de los trabajadores en la dirección de las empresas, lo mismo en países europeos capitalistas y socialistas como en países en vía de desarrollo. Los resultados han permitido establecer que es mejor la situación económica de aquellas empresas donde se da alguna intervención a los trabajadores en las decisiones con objeto de agilizar la administración, que en las que se ha negado toda petición obrera en ese sentido. Polonia, Checoslovaquia

⁵⁷ *Report of the Committee of Inquiry on Industrial Democracy*, Chairman: Lord Bullock; H M Stationary Office, Londres, 1978, pp. 160 y 161.

⁵⁸ *Participación de los trabajadores en la estructura de las sociedades*, oficina de publicaciones de la CEE, Suplemento Nº 8/75, Luxemburgo, 1975; pp. 9-11.

y Hungría, al igual que los países miembros de la CEE, han descubierto que, ante la situación económica actual y las reducidas posibilidades de crecimiento, urge adoptar mecanismos destinados a perseguir objetivos distintos al del simple crecimiento económico. Y proponen: *a)* mejorar la calidad de vida y de trabajo con base en la mutua responsabilidad; *b)* proteger el ambiente laboral a través del entendimiento obrero-patronal; *c)* atender el interés de los consumidores por medio de la calidad de los productos. Estos objetivos sólo pueden alcanzarse si se adoptan procedimientos de cooperación democrática, o sea con plena colaboración de los factores de la producción. He aquí condensadas las conclusiones del informe comentado.

3. *Bipartismo y cogestión*

Con frecuencia se confunde la participación de los trabajadores en las empresas con el bipartismo. Por esta razón debemos llamar la atención en esta parte de la investigación respecto de la diferencia que encontramos entre la colaboración obrero-patronal y la discusión de problemas internos de trabajo, surgida entre trabajadores y patronos con motivo de la interpretación o cumplimiento de los contratos colectivos de trabajo. Mientras la cogestión persigue como finalidad el intercambio de información o la celebración de consultas relacionadas con el bienestar de los trabajadores, el bipartismo tiene como objetivos: *a)* resolver las diferencias surgidas entre el personal y el cuerpo directivo; *b)* atender cualquier queja relacionada con el trabajo ordinario; *c)* la adopción de medidas de previsión, o *d)* la prevención de conflictos menores. Aclaremos que no todos los asuntos de interés común quedan comprendidos en los asuntos propios del bipartismo, porque éste únicamente interviene en problemas o cuestiones de trabajo en los que existe divergencia de opinión entre los factores de la producción. En asuntos de participación, las cuestiones a dilucidar responden a políticas de personal o políticas sociales, en cierto sentido de imposición y no de codecisión.

En los sistemas de cogestión ocurre con frecuencia que los representantes de los trabajadores no son sindicalizados, por seleccionarse técnicos o profesionistas que puedan participar en igualdad de conocimientos que los representantes empresariales; estos representantes actúan con independencia del sindicato si los asuntos no se encuentran sujetos a la aprobación de la asamblea general, aparte de resultar inaceptable su posición en el seno de las asociaciones profesionales. En otras palabras, por propia conveniencia, un sindicato designa delegado en un consejo de empresa a personas ajenas con iguales poderes a los de un mandatario; el

delegado viene a ser entonces una especie de asesor o funcionario-colaborador, si así puede decirse y en un sentido estricto empleado del sindicato. Su labor no es de conciliación ni de aplicación reglamentaria sino de administración; por ello, en las legislaciones que la han regulado, admiten elementos no afiliados al sindicato titular de los contratos colectivos. Esta actitud ha provocado numerosas oposiciones de sindicatos que exigen sean miembros suyos las personas que formen parte de los consejos directivos aun cuando carezcan de la alta calificación de las funciones a desarrollar, siendo sus asambleas quienes hacen las designaciones que procedan.

Otra distinción es la intervención en el bipartismo de factores determinantes de la relación obrero-patronal, ausentes en los sistemas de participación. Dichos factores son: *a)* la existencia de contratos colectivos de trabajo donde se encuentren establecidas las reglas y el procedimiento para negociar; *b)* las cuestiones de oferta y demanda de mano de obra, controladas por el organismo sindical; *c)* los acuerdos sobre limitación empresarial tratándose de la admisión y separación de trabajadores, y *d)* el planteamiento de movimientos de huelga o paros patronales, ajenos por completo a la cogestión. Frente a estas situaciones que forzosamente requieren acuerdo, en la cogestión la participación obrera es directa; una vez instalados los representantes obreros en los órganos de decisión de la empresa, su acción queda ligada a intereses que pudieran ser distintos de los correspondientes a los representados, al ser autónoma y ajustada a principios de orden superior al propiamente colectivo, si así se nos permite interpretarlo, porque implican la subsistencia de la empresa.

En tanto la cogestión mantiene igual grado de evolución en casi todas las naciones donde ya existe, el bipartismo asume distintas manifestaciones según se trate de grandes, medianas o pequeñas industrias; de actividades rurales o urbanas; de empresas privadas o paraestatales. En la gran industria el bipartismo es la reunión de representantes del trabajo y el capital, los altos dirigentes no intervienen y si lo hacen es cuando los asuntos a discutir requieren su presencia para llegar a cualquier acuerdo. En la mediana y pequeña empresa, por lo contrario, quienes intervienen para los arreglos precedentes son por regla general los propietarios o los directores del negocio, y en estas últimas son los trabajadores mismos quienes lo hacen en forma directa, asesorados por líderes de centrales obreras o por abogados o licenciados en administración.

En empresas rurales son también los trabajadores de las llamadas plantaciones quienes directamente intervienen en el bipartismo, por operar el sindicalismo rural con proyectos diferentes al sindicalismo urbano. El propietario interviene y discute los puntos de arreglos y, junto con los

campesinos o labradores, ajusta las diferencias que hayan provocado conflicto. En el medio urbano difícilmente ocurre esto, al agruparse los sindicatos en federaciones o confederaciones, siendo los dirigentes de éstas los encargados de las relaciones de trabajo que vayan a ser impuestas cuando los problemas contractuales de interpretación conducen a situaciones conflictivas. A su vez, los propietarios se encuentran agrupados en uniones que mantienen un cuerpo de asesores especialistas que son los que actúan como representantes.

El bipartismo en la empresa paraestatal tiene en cambio características singulares, al presuponerse que el Estado no actúa en busca de lucro, sino para sufragar los gastos de explotación y comercialización. La función de sus directores es la de un moderador de las diferencias obrero-patronales; el interés social y político lo centra en el mantenimiento de la fuerza de trabajo más que en el objetivo económico de la negociación, cuya redituabilidad es en suma lo que interesa. De esta manera, la empresa paraestatal se aproxima más a la participación obrera, al permitir que representantes de los trabajadores intervengan en los consejos directivos, permitiéndoles emitir opinión sobre cuestiones que trasciendan al desarrollo empresarial, o formular sugerencias que mantengan las relaciones de trabajo en óptimo nivel.⁵⁹

4. *Cogestión y participación estatal*

En la presente década el clima general de la negociación colectiva se vuelve más tenso en los países de economía de mercado, debido a la circunstancia de ser mayor el número de gobiernos que intervienen en los asuntos obrero-patronales. La reacción de las partes afectadas con el intervencionismo estatal las ha llevado a la búsqueda de otro tipo de soluciones a sus problemas, como el de la cooperación directa. Un ejemplo reciente de ello ha sido la huelga planteada por obreros alemanes de diversas industrias para reducir la jornada semanal, cuestión a la que el gobierno era opuesto por la trascendencia general que podría tener; asimismo, en Gran Bretaña, hubieron de ser los trabajadores y los patronos quienes resolvieran la larga huelga minera, donde fue notoria la oposición de los sindicatos a la intervención estatal, al preferir arreglos directos.

A los gobiernos interesa hoy participar en la negociación colectiva en aquellas empresas cuyos problemas puedan trascender al interés público, en particular las que ofrecen servicios de esta índole. Tenemos el caso de Suecia, en donde el gobierno interviene en toda negociación colectiva

⁵⁹ *La negociación colectiva en países industrializados con economía de mercado*, Ginebra, publicación de la OIT, 1977, pp. 19-26.

que se aparte de ciertos límites instituidos por las normas legales; el de España e Italia, cuyas administraciones han obligado a los grandes sindicatos a la concertación social con el objeto de llegar a pactos en materia de salario, empleo, estímulos fiscales, etcétera; el de Austria, en asuntos de seguridad social, de gasto público o de reformas a la legislación laboral; el de los Países Bajos, que han organizado comités departamentales con bastante éxito. Puede decirse que en nuestros días sólo Gran Bretaña, los Estados Unidos de América y Japón tienen gobiernos no proclives a intervenciones en asuntos obrero-patronales de cualquier índole, al dejar en completa libertad a las partes interesadas para que resuelvan por sí mismas sus controversias.

Existen gobiernos en los que la negociación tripartita no ha tenido éxito, en parte por diversas medidas de coerción que han impuesto, que van desde una intervención ilimitada hasta el reajuste automático de las remuneraciones más altas; o por negarse a otorgar independencia a los factores de la producción, por estimar que es función del Estado regular las relaciones de trabajo, sobre todo cuando se han presentado conflictos internos de cierta gravedad o cuando ha habido aparatosos enfrentamientos sociales. Pero éstos son casos de excepción, porque al contrario, desde la década de los años cincuenta, al resultar altamente favorable la situación económica de muchos países, se han conducido las relaciones de trabajo por el Estado, cuya influencia ha sido decisiva en numerosos arreglos no siempre aceptados de buen grado por los sectores obrero-patronales.⁶⁰

Los grandes sindicatos y las centrales obreras han modificado a su vez no sólo su actuación sino sus pretensiones, al llegar a la conclusión de que cualquier enfrentamiento, aparte de representar un despilfarro económico y de fuerza, no resuelve los problemas comunes, al ser más confuso y complicado el choque de intereses. Abiertamente declaran hoy que es preferible el entendimiento directo con los patronos que la más recomendable intervención estatal, por tratarse de asuntos que sólo a ellos atañen; se ha preferido la supervivencia de la empresa a cualquier solución política dada a sus conflictos en forma imperativa, con frecuencia no ajustada a sus propósitos. A esta actitud se debe la moderna participación industrial, sea en los consejos de administración de las empresas, en los consejos de vigilancia o en los consejos de accionistas, al considerarse lo más aconsejable frente a la imposición gubernamental.

Así lo han entendido los obreros franceses y alemanes, al haber sido

⁶⁰ Panker, Alfred, "Acotaciones a la evolución reciente de las relaciones de trabajo en los países industriales de economía de mercado", *Revista Internacional del Trabajo OIT*, vol. 104, núm. 4, octubre-diciembre de 1985, pp. 37-67.

sus federaciones sindicales las que han solicitado, en Francia, la promulgación de leyes, como la llamada *legislación Auroux*; o en Alemania Federal, el *Mitbestimmung im Unternehmen*, destinadas a reforzar la participación de los sindicatos en las decisiones empresariales, aceptando la intervención de las autoridades del trabajo únicamente en cuestiones de consulta o de opinión, en asuntos de interés indirecto, o sea aquellos en los que sí es necesario esa participación; actitudes que en otro campo de acción han traído como resultado una auténtica descentralización política y administrativa para la coestión.⁶¹

Cualquier sistema de participación origina cambios de estructura en la relación obrero-patronal porque despierta temores en cuanto a la ideología política que pueda inspirarlo, o porque provoca discusiones en cuestiones relacionadas unas veces con el derecho de propiedad, otras con el ejercicio de autoridad y siempre en lo que corresponde a la composición jerárquica de los interlocutores sociales en todo sistema de relaciones de trabajo. La dirección de una empresa —se ha dicho— debe ser responsable ante sus propietarios y por ello no le es posible ser eficaz en las decisiones importantes cuando éstas son objeto de transacciones de carácter público impuestas a sectores que representan intereses divergentes. En la actualidad sólo se acepta como necesaria la intervención del Estado, en el campo de los trabajadores, cuando se trata de su seguridad, del derecho a disponer libremente de su patrimonio, en sus facultades de creación e imaginación a efecto de no ser explotados; en el terreno de las empresas, cuando existen situaciones difíciles para su vida o desarrollo; pero difícilmente en otras cuestiones.⁶²

Merced al cambio de intereses profesionales, es en la actualidad posible que los trabajadores admitan un congelamiento de salarios y hasta la reducción de personal bajo ciertos límites, cuando al formar parte de los consejos de empresa, se les ha comprobado que la venta de los productos de una negociación o la conquista de nuevos mercados, o la ampliación de los existentes, sólo es factible a base de precios competitivos. Esto no sería posible en un sistema de intereses opuestos en el que cada parte pretende proteger los que le corresponden. De ahí la llamada *reconversión industrial*, que en el fondo no es sino un acuerdo entre sindicatos y empresarios, frente a situaciones difíciles o penosas, para imponer algunos sacrificios, por ambos, al proceso productivo, coordinando acciones a través de decisiones participativas de carácter supremo.

⁶¹ Fürstenberg, F., *West German Experience with Industrial Democracy*, Colonia, publicación de la Confederación Alemana de Asociaciones de Empleadores, 1981, pp. 51 y 52.

⁶² Strauss, G., "Participative management; a critique", *State School of Industrial and Labor Relations*, Ithaca, New York, noviembre de 1966, p. 6.