



265  
786  
*Universidad Nacional Autónoma de  
México*

**FACULTAD DE DERECHO**

LA GESTION DE LOS TRABAJADORES EN LA  
ADMINISTRACION DE LAS EMPRESAS

/// XD  
**T E S I S**

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
**LICENCIADO EN DERECHO**

**PRESENTA:**

*José Terán Porcayo*

**MEXICO, D. F.**

**1979**

**12463**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## INDICE GENERAL

|  | <u>PAGINA</u> |
|--|---------------|
| <b>CAPITULO PRIMERO.</b>   |               |
| <b>EL CONCEPTO DE GESTION O ADMINISTRACION</b>                     | .....1        |
| <b>I.- El Concepto de la Adminis-<br/>          tración</b>        | .....2        |
| <b>II.- Elementos de la Administra-<br/>          ción</b>         | .....5        |
| <b>1.- División Tripartita</b>                                     | .....6        |
| <b>2.- Elementos de la Mecáni-<br/>          ca Administrativa</b> | .....9        |
| <b>A.- Previsión</b>   | .....9        |
| <b>B.- Planeación</b>  | .....9        |
| <b>C.- Organización</b>  | .....10       |
| <b>3.- Elementos de la Dinámi-<br/>          ca Administrativa</b> | .....11       |
| <b>A.- Integración</b>   | .....11       |
| <b>B.- Dirección</b>   | .....11       |
| <b>C.- Control</b>   | .....12       |
| <b>III.- Administración Pública y --<br/>          Privada</b>     | .....13       |
| <b>1.- Naturaleza del Organó</b>                                   | .....15       |
| <b>2.- El Fin Buscado</b>  | .....16       |
| <b>3.- La Fuente Inmediata</b>                                     | .....16       |

|   |       |    |
|---|-------|----|
| IV.- La Administración de Personas y Cosas              | ..... | 18 |
| 1.- Principios que rigen en las Personas y en las Cosas | ..... | 19 |
| A.- Principio de Causalidad                             | ..... | 19 |
| B.- Principio de Finalidad                              | ..... | 20 |
| V.- La Función de los Administradores                   | ..... | 22 |
| 1.- Planeación  | ..... | 24 |
| 2.- Organización  | ..... | 24 |
| 3.- Control   | ..... | 24 |
| 4.- Staffing  | ..... | 25 |
| 5.- Ejecución   | ..... | 25 |
| 6.- Activación o Poner en Acción                        | ..... | 25 |
| 7.- Motivación  | ..... | 26 |
| 8.- Selección de Personal                               | ..... | 26 |
| 9.- Mandar  | ..... | 26 |
| 10.- Previsión  | ..... | 26 |
| 11.- Coordinar  | ..... | 27 |
| 12.- Dirección  | ..... | 27 |
| 13.- Innovación   | ..... | 27 |
| 14.- Representación                                     | ..... | 27 |
| Citas Bibliográficas                                    | ..... | 28 |

C A P I T U L O      S E G U N D O .

|   |       |    |
|---|-------|----|
| COGESTION DEL TRABAJADOR COM PART E DE LA EMPRESA                                   | ..... | 30 |
| 1.- El Porque de la Participación del Trabajador en la Administración de la Empresa | ..... | 31 |
| 1.- La Escuela Fisicrata  | ..... | 40 |
| 2.- La Escuela Mercantilista  | ..... | 40 |
| 3.- La Escuela Marxista   | ..... | 40 |

|   |          |
|---|----------|
| II.- La Cogestión del Trabajador,<br>como Parte de la Empresa | ..... 42 |
| Citas Bibliográficas  | ..... 48 |

## T E R C E R O.

|   |          |
|---|----------|
| ICIPACION DEL TRABAJADOR EN EL<br>EL EMPRESARIO | ..... 49 |
|---|----------|

## I.- Políticas de Participación ..... 50

|  |          |
|--|----------|
| 1.- El Derecho de los Tra-<br>bajadores a la Partici-<br>pación en los Beneficios<br>de las Empresas | ..... 52 |
|--|----------|

|  |          |
|--|----------|
| 2.- El Derecho del Control<br>Obrero o Cooperación | ..... 57 |
|--|----------|

|                                 |          |
|---------------------------------|----------|
| A.- Derecho de Informa-<br>ción | ..... 58 |
|---------------------------------|----------|

|                              |          |
|------------------------------|----------|
| B.- Derecho de Protes-<br>ta | ..... 59 |
|------------------------------|----------|

|  |          |
|--|----------|
| C.- Derecho de Suger <u>e</u><br>n <u>c</u> ia | ..... 59 |
|--|----------|

|                                    |          |
|------------------------------------|----------|
| D.- Derecho a ser Consul-<br>tados | ..... 59 |
|------------------------------------|----------|

|   |          |
|---|----------|
| 3.- El Derecho de Cogestión<br>o Gestión Conjunta | ..... 59 |
|---|----------|

|                                    |          |
|------------------------------------|----------|
| 4.- El Derecho de Autoges-<br>tión | ..... 64 |
|------------------------------------|----------|

|   |          |
|---|----------|
| II.- La Participación del Traba-<br>jador en el Poder del Empre-<br>sario | ..... 64 |
|---|----------|

|                      |          |
|----------------------|----------|
| 1.- Aspecto Material | ..... 65 |
|----------------------|----------|

|                  |          |
|------------------|----------|
| A.- En lo Social | ..... 65 |
|------------------|----------|

|                    |          |
|--------------------|----------|
| B.- En lo Personal | ..... 65 |
|--------------------|----------|

|                     |          |
|---------------------|----------|
| C.- En lo Económico | ..... 65 |
|---------------------|----------|

|                    |          |
|--------------------|----------|
| 2.- Aspecto Formal | ..... 67 |
|--------------------|----------|

|                                |          |
|--------------------------------|----------|
| A.- Construcción Dualis-<br>ta | ..... 68 |
|--------------------------------|----------|

|  |          |
|--|----------|
| a.- Principio de Re-<br>presentación Uni-<br>taria | ..... 69 |
|--|----------|

|                                   |          |
|-----------------------------------|----------|
| b.- Principio de la<br>Separación | ..... 70 |
|-----------------------------------|----------|

c.- Constitución Integrante ..... 70

Citas Bibliográficas ..... 72

CAPITULO CUARTO.

COOPARTICIPACION DEL TRABAJADOR EN LA ADMINISTRACION DE LAS EMPRESAS ..... 73

I.- Cooparticipación del Trabajador en la Administración de las Empresas ..... 74
1.- Los Socios Colectivos ..... 76
2.- Los Socios Comanditarios ..... 77
3.- La Estructura Democrática ..... 78
4.- La Estructura Dictatorial ..... 79
A.- De Control Público ..... 79
B.- De Control de Obreros y Empleados ..... 79
C.- Otra Clase ..... 80
5.- Forma de Hacer la Elección ..... 82
6.- Situación Jurídica de los Representantes de los Trabajadores ..... 82
II.- La Participación de los Trabajadores en la Administración de las Empresas, en Francia ..... 83
1.- La Ley de 24 de Junio de 1936 ..... 83
2.- La Ley de 4 de Octubre de 1941 ..... 84
3.- La Ordenanza de 22 de Febrero de 1945 ..... 84
A.- Delegados del Comité de Empresa en el Consejo de Administración..... 86
B.- Su Régimen Jurídico ..... 88
C.- El Consejo de Administración en las Empresas Nacionalizadas ..... 89
III.- La Coparticipación de los Tra

|   |          |
|---|----------|
| <b>bajadores en la Administración de las Empresas, en -- Alemania</b>                                 | ..... 89 |
| 1.- El Consejo de Empresa   | ..... 93 |
| 2.- La Comisión Económica   | ..... 95 |
| 3.- La Asamblea   | ..... 96 |
| 4.- Representación en los Consejos de Vigilancia  | ..... 97 |
| <b>IV.- La Cooparticipación de los Trabajadores en la Administración de las Empresas, - en México</b> | ..... 98 |
| Citas Bibliográficas  | .....106 |
| <b>CONCLUSIONES</b>   | .....107 |
| <b>BIBLIOGRAFIA GENERAL</b>   | .....110 |

## CAPITULO PRIMERO

### EL CONCEPTO DE GESTION O ADMINISTRACION.

I.- El Concepto de Administración;

II.- Elementos de la Administración:

- 1.- División Tripartita;
- 2.- Elementos de la Mecánica - Administrativa;
  - A.- Previsión;
  - B.- Planeación;
  - C.- Organización;
- 3.- Elementos de la Dinámica - Administrativa;
  - A.- Integración;
  - B.- Dirección;
  - C.- Control;

III.- Administración Pública y Privada:

- 1.- Naturaleza del Organo;
- 2.- El Fin Buscado;
- 3.- La Fuente Inmediata;

IV.- La Administración de Personas y Cosas:

- 1.- Principios que rigen en las Personas y Cosas;
  - A.- Principio de Causalidad;
  - B.- Principio de Finalidad;

V.- La Función de los Administradores:

- 1.- Planeación;
- 2.- Organización;
- 3.- Control;
- 4.- Staffing;
- 5.- Ejecución;
- 6.- Activación o Poner en Acción;
- 7.- Motivación;
- 8.- Selección de Personal;
- 9.- Mendar;
- 10.- Previsión;
- 11.- Coordinar.



## I.- EL CONCEPTO DE LA ADMINISTRACION:

Cuando queremos conocer algo, nos dice el maestro Reyes Ponce, "El medio más idóneo, es recurrir a la definición de esa cosa, así, al buscar la definición de la administración, se estudian sus especies, sus relaciones y los elementos que la integran"<sup>1/</sup>.

La definición etimológica, es la forma más usual de la definición nominal, o sea, la explicación del origen de la pa labra con que se designa lo que se estudia, valiéndose para -- ello, de los elementos fonéticos que la forman; de esa manera suele encontrarse el verdadero 'etimos' significado de esa pa labra y del concepto que se expresa.<sup>2/</sup>

La palabra administración, del prefijo "Ad, hacia, y - de minister ó Ministration", esta última palabra viene a su vez de Minister, vocablo compuesto de "Minus", comparativo de

inferioridad, y del sufijo "Ter", que sirve como de comparación.

La etimología de Minister, es pues, diametralmente --- opuesta a la de "magister", de "Magis", comparativo de superioridad, y de "Ter", si pues, "Magister", magistrado, indica una función de preminencia o de autoridad, --el que ordena o dirige a otros, en una función--, "Minister, expresa precisamente lo contrario, subordinación u obediencia, el que realiza una función bajo el mando de otro, el que presta un servicio a otro.

Así pues, vemos que la etimología de la Administración nos da la idea de que ésta se refiere a una función que se desarrolla bajo el mando de otra, de un servicio que se presta de servicio y subordinación. La palabra administración, es -- muy variable, en razón de tratarse de una disciplina reciente en su estudio, pero que es tan antigua como el hombre. En las civilizaciones de la antigua Grecia y del Imperio Romano, se encontraron abundantes pruebas de la administración, en los registros históricos del gobierno, el ejército y los tribunales.

En el siglo XIX, la administración ya había progresado en concordancia con los medios de producción disponibles, se comenzaban a usar los incentivos, la determinación de los costos y la medición del trabajo, ya entrado el siglo actual, un

mayer número de estudios industriales y funcionarios públicos se interesaron por la administración, se presentó atención a la organización, al empleo eficaz del tiempo y a los controles presupuestarios, se dedicaron esfuerzos para la elaboración de una estructura, para el pensamiento futuro en lo concerniente a la administración.

Como dejamos establecido, la administración es una rama nueva, en pleno período de formación y su empleo, es un caso caótico, ya que aún se discute si la administración es parte de la organización o ésta, de la administración.

El concepto de administración, en un sentido general, se refiere a cualesquiera actividad pública o privada. En su concepto tradicional; es la persona que administra, es decir, bienes a intereses ajenos. Pero este concepto de la administración, impreciso y general, y evolucionado con tal amplitud hasta significar la acción encaminada a cumplir con un particular o público. Sin embargo, de los autores que la definen, se pueden deducir elementos básicos.

Al respecto, tenemos las siguientes definiciones:

E.F.L. Brech, "Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente -- las operaciones de una empresa"<sup>3/</sup>.

J.D. Mooney, "Es el arte o técnica de dirigir e inspi-

ner a los demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana". Este autor, contrapone la definición con la que da de organización, la que define como: "La técnica de relacionar los deberes y funciones específicos de un todo coordinado"<sup>4/</sup>.

Peterson and Plowman, nos dicen que: Es una técnica -- por medio de la cual se determinan, clasifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano particular"<sup>5/</sup>.

Koontz and Donnell, consideran a la administración como: "La dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes"<sup>6/</sup>.

G.P. Terry, nos dice que: "Consiste en lograr un objetivo determinado, mediante el esfuerzo ajeno"<sup>7/</sup>.

F. Tannenbaum, afirma que: "Es el empleo de la autoridad para organizar, dirigir y controlar a subordinados responsables y consiguientemente, a los grupos que ellos comandan, con el fin de que todos los servicios que se prestan sean debidamente coordinados en el logro del fin de la empresa"<sup>8/</sup>.

## II.- ELEMENTOS DE LA ADMINISTRACION:

Al hablar de los elementos de la administración, equi-

vale a seleccionar el proceso administrativo, aunque es prácticamente imposible y es irreal, ya que en todo momento de la vida de una empresa se dan, completándose e influyéndose mutuamente, integrándose en un todo, los diversos aspectos de la administración, pero que por cuestiones de metodología y con la finalidad de ser estudiados, comprendidos y aplicados a la administración, es conveniente y lógico superar aquellos momentos y elementos, en una circunstancia dada, que puedan predominar. Entendemos por elementos, nos dice el maestro Reyes Ponce, de acuerdo con la terminología de FAYOL, "Los pasos o etapas básicas a través de las cuales se realiza aquella".

Al respecto, diremos que hay diversos criterios de división de elementos, en primer lugar, haremos la separación fundamental de los dos aspectos que Urwick llama la mecánica y la dinámica administrativa, y dentro de éstas, dos fases amplias, distingamos los elementos más concretos que tiene la connotación que hace cada uno de ellos, un aspecto plenamente específico.

Los criterios más seguidos por lo regular son los siguientes:

#### 1.- DIVISION TRIPARTITA:

La American Manganet Association, y concretamen

te su Presidente, Appley, considera que en la administración, existen: "Dos elementos; Planeación y Control, y divide este último en dos partes, en organización y supervisión, pero lo que en realidad propone, es una división tripartita, compuesta por:

1. Planeación;
2. Organización; y
3. Supervisión<sup>10/</sup>".

Una segunda división en cuatro elementos, es la que nos da Terry; cuando dice:

1. Planeación;
2. Organización;
3. Actividad; y
4. Control.

Una tercera división, es la que nos da Fayol, - quien parte de cinco imperativos; a saber:

1. Prever;
2. Organizar;
3. Mandar;
4. Coordinar; y
5. Controlar.

Una cuarta división, es la hecha por Koontz, la que nos da los siguientes elementos:

1. Planeación;

- 2. Organización;
- 3. Integración;
- 4. Dirección; y
- 5. Control.

Otra quinta división, ésta de seis elementos, - es la planteada por Urwick, quien siguiendo la división de Fayol, sólo aumenta la planeación, y nos da los siguientes elementos:

- 1. Previsión: responde a la pregunta ¿Qué puede hacerse?;
- 2. Planeación: responde a la pregunta ¿Qué se va a hacer?;
- 3. Organización: responde a la pregunta ¿Cómo se va a hacer?;
- 4. Integración: responde a la pregunta ¿Con qué se va a hacer?;
- 5. Dirección: responde a la pregunta ¿Ver que se haga?; y
- 6. Control: investiga en concreto ¿Cómo se ha realizado?.

Volviendo a la división que hace Urwick de los elementos fundamentales; es decir, mecánica y dinámica, encuadra a todos los demás: los tres primeros los ubica dentro de la mecánica y los tres restantes, dentro de la dinámica. Veremos a continuación, cada uno de ellos.

## 2.- ELEMENTOS DE LA MECANICA ADMINISTRATIVA:

Entre los elementos de la mecánica administrativa, encontramos los siguientes:

### A.- PREVISION:

Consiste la previsión, en la determinación técnica de lo que se desea lograr, por medio de un organismo social y la investigación y valoración de cuáles serán las condiciones futuras en que dicho organismo habrá de encontrarse, -- hasta determinar los diversos cursos de acción posibles. Este elemento comprende las siguientes etapas:

- a). OBJETIVOS: corresponde fijar los fines;
- b). INVESTIGACIONES: se refiere al descubrimiento y análisis de los medios con que puede contarse; y
- c). CURSOS ALTERNATIVOS: Adaptación genérica de los medios encontrados, a los fines propuestos, para ver cuantas posibilidades de acción distintas existen.

### B.- PLANEACION:

La planeación, al decir de Terry, consiste en: -  
 "La determinación del curso que habrá de seguir, fijando los principios que lo habrán de presidir y orientar, la secuencia de operaciones necesarias para alcanzarlo, la fijación de tiempos, unidades, etc., necesarias para su realización".<sup>11/</sup>



El autor citado, a su vez, divide la planeación en cinco etapas; a saber:

- a). **POLITICA:** Principios para orientar la acción;
- b). **PROCEDIMIENTO:** Secuencia de operaciones o métodos;
- c). **PROGRAMAS:** Fijación de tiempos requeridos;
- d). **Presupuestos:** Son programas en los que se procesan unidades, costos, etc.;
- e). **Diversos tipos de Pronósticos.**

#### C.- ORGANIZACION:

George R. Terry, nos dice en su obra con respecto de la organización que: "Se refiere a las estructuras eficaces de las relaciones, que deben darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales necesarias de un organismo social, para su mayor eficiencia".<sup>12/</sup>

De la anterior definición, podemos desglosar -- las siguientes etapas:

- a). **JERARQUIA:** Fijar a la autoridad y la responsabilidad correspondiente a cada nivel;
- b). **FUNCIONES:** La determinación de como deben dividirse las grandes especialidades necesarias para lograr el fin general;
- c). **OBLIGACIONES:** Las que tienen en concreto ca

de unidad de trabajo, susceptibles de ser desempeñadas por una persona.

### 3.- ELEMENTOS DE LA DINAMICA ADMINISTRATIVA:

Entre los elementos de la dinámica administrativa, encontramos los siguientes:

#### A.- INTEGRACION:

La integración consiste en los procedimientos para dotar al organismo social de todas aquellas formas que la mecánica administrativa señala para su eficaz funcionamiento, escogiéndolos, introduciéndolos, enlazándolos y buscando su mejor desarrollo. La integración, abarca a cosas y personas, lógicamente, trata con más importancia a las personas.

Conforme a la definición, la integración de personas comprende:

- a). SELECCION: Las técnicas para escoger y encontrar los elementos necesarios;
- b). INTRODUCCION: La mejor manera de lograr que los nuevos elementos, se articulen lo mejor y lo más rápidamente posible al organismo social;
- c). DESARROLLO: El estudio, el mejoramiento y el progreso, es lo que se busca.

#### B.- DIRECCION:

La dirección, es impulsar, coordinar y regular las acciones de cada miembro y grupo de un organismo social, - con el fin de que el conjunto de todos ellas, del modo más eficaz. Los planes señalados para la dirección, consisten en tres etapas:

a). **MANUDO O AUTORIDAD:** Es el principio del que deriva toda la administración y por lo mismo, su elemento principal que es la dirección, se estudia como delegarla y como -- ejercerla;

b). **COMUNICACION:** Es la circulación de los informes que deben llegar al centro, (Director), para conocerse, y de éste, hacia cada órgano y célula. Las órdenes de acción - necesarias debidamente coordinadas.

c). **SUPERVISION:** Es la función última de la administración al ver si las cosas se están haciendo tal y como se había planeado y ordenado.

#### C.- CONTROL:

El control, consiste en el establecimiento de - sistemas que nos permitan medir los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si se - ha obtenido lo que se esperaba y formar así nuevos planes. Se desprenden del control, las siguientes etapas:

a). **ESTABLECIMIENTO DE NORMAS:** Porque sin éstas es imposible hacer la comparación, base de todo control;

b). OPERACIONES DE LOS CONTROLES: Función propia de los técnicos especialistas en cada uno de ellos;

c). INTERPRETACION DE RESULTADOS: Esta es una función administrativa que vuelve a constituir un medio de planeación.

Estos elementos, se encuentran a su vez vinculados, pero en donde se nota una mayor claridad es entre:

a). PRECISION Y PLANEACION: Están ligadas con: "lo que ha de hacerse";

b). ORGANIZACION E INTEGRACION: Se refiere a: "Como va a hacerse";

c). DIRECCION Y CONTROL: Se dirigen a: "Ver que se tenga, que se haga y como se hizo".

### III.- ADMINISTRACION PUBLICA Y PRIVADA:

Al iniciar nuestro estudio de la administración dimos su concepto; ahora, nos toca dar las distintas clases de administración que pueden darse. La clasificación que se sigue para ello, es la de dividirla en dos grandes ramas: "La Administración Pública y La Administración Privada".<sup>13/</sup>

Cuando se trata de lograr la máxima eficiencia, en el funcionamiento de un organismo social de orden privado, estamos en presencia de la administración privada. En la admi-

nistración privada, todo se deriva de la capacidad de convencer y de entusiasmar.

Observemos pues, como funciona el sector privado que lo forman los: comerciantes, industriales, profesionistas, etc. Un grupo de personas que unen sus capitales y esfuerzos, los ordenan y coordinan, para alcanzar los mejores resultados posibles, es la acción humana encaminada a lograr los rendimientos más útiles.

En la Administración Pública, en cambio, la organización tiene metas más generales, y desinteresadas, y se encamina hacia el interés general, la organización del Estado, debe ser más eficiente y dar al público el servicio adecuado a las necesidades que satisfacen. Esa organización pública y la acción que desarrolla, se denomina Administración Pública, así que cuando estemos en presencia de lograr el máximo rendimiento en el funcionamiento de un organismo social en orden público, la técnica respectiva, forma la Administración Pública, siendo aquí posible que se ejerza la compulsión sobre las personas.

Con lo que hemos expuesto, aún no nos da la pauta para diferenciar la administración pública y la privada, ya que en un Estado como el nuestro, hay un complejo de fenómenos de administración que si tomamos los conceptos de que la administración privada, según el derecho civil y otras disciplinas

usan el término de administración para señalar la actividad de una persona, respecto de un patrimonio que no es de su propiedad.

En cambio, en la administración, —nos dice Ernest Forsthoff—, que: "Es desconocida esta diferencia a un objeto ajeno, pues la administración es referida a objetos propios; sin embargo, por lo que respecta a nuestras instituciones nacionales de crédito, hay posibilidad de una administración referida a cosas ajenas, como en los fideicomisos, comisiones, entre otras"<sup>16/</sup>.

Ahora bien, dentro de la ciencia del derecho para el distinguir y diferenciar una función propia del derecho público, de otra del privado, se han dado tres teorías:

#### 1.- LA NATURALEZA DEL ORGANISMO:

Según la naturaleza del organismo, una función social debe considerarse de orden público, cuando intervienen en ella una autoridad soberana, precisamente, con ese carácter.

Función privada, al decir del maestro Serra Rojas, se da: "Cuando no existe intervención directa de una autoridad soberana; o bien, que tal intervención no se realiza precisamente con ese carácter, por lo tanto, ninguno de los que intervienen con esa función ejercen actos de autoridad sino --

más bien de gestión, hay siempre, al menos en teoría, un carácter de igualdad, aún cuando una de esas partes sea una autoridad soberana".

## 2.- EL FIN BUSCADO:

Este criterio doctrinario, es quizá el más antiguo y el de mayor simplicidad, ya que en el Derecho Romano estaba plenamente delimitado: "Jus Publicum Est Quod Ad Statum - Romane Spectat; Privatum Autem Quod Ad Singularem Utilitatem - Pertinet"

El derecho público, es el que mira al bien de la República en Roma: privada; en cambio, el que sólo atiende a la utilidad particular; luego entonces, la administración será pública o privada, según sea el fin logrado en beneficio particular o en beneficio público.

## 3. LA FUENTE INMEDIATA:

Este criterio, mira al medio jurídico del que emana el acto administrativo, cuando deriva directamente de la ley, sin necesidad de ninguna aceptación o convenio y se impone unilateralmente, es evidente de que se trata de un acto de administración pública. Después de haber eludido a las doctrinas anteriores, diremos que tienen sus ventajas y sus desventajas.

Donde hay mayor claridad y menos dificultad para precisar la naturaleza de las funciones administrativas, se encuentra en los actos administrativos de naturaleza mixta. Al respecto, nos dice el maestro Serra Rojas que: "Simultáneamente tienen para unos aspectos, carácter público, y para otros, - el carácter privado"<sup>16/</sup>. Tales son: Los organismos descentralizados, los concesionarios del Estado, -Petróleos Mexicanos, Ferrocarriles Nacionales, Compañía de Luz y Fuerza del Centro, - S.A., entre otras-, que fueron empresas privadas más tarde nacionalizadas por el Estado.

El Estado, reproduce muchas formas de vida comercial e industrial, creando instituciones análogas a las privadas, y se empeña en aplicar su propia organización pública.

Por lo tanto, hay principios que han brotado -- del campo de la actividad privada y pasan más tarde al campo de la administración pública y viceversa. Estas empresas privadas, mantienen su régimen administrativo privado, salvo la intervención oficial en la integración de sus consejos.

La intervención de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la Secretaría de Comercio, la Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial, entre otras, que controlan y vigilan las acciones de los organismos descentralizados y empresas de participación estatal, ya haciendo consideraciones finales, diremos que estos organismos descentralizados, según



donde a las doctrinas anteriores, pertenecen a la administración pública, ya que tienden a mirar a la fuente inmediata; es decir, derivan de la Ley, además del fin buscado, en atención a las actividades y fines que tienen a su cargo.

Concluyendo, diremos que la diferencia entre la administración pública y la administración privada será pues, - que la institución privada persigue un lucro y la satisfacción de un interés particular, en tanto que la administración pública, se justifica por los intereses generales desinteresados.

Como podemos observar, la administración privada es cada día menos privada, si se considera que la economía del país forma un todo de vinculación necesaria entre el Estado y los particulares.

#### IV.- LA ADMINISTRACION DE PERSONAS Y COSAS:

Para tratar de hacer una división de la administración, al decir del maestro Reyes Ponce: "La principal sería la de personas y cosas", <sup>17/</sup> dado que las primeras son las que se realizan, y las cosas, son los medios de que se valen. Así, tenemos que entre las personas, podemos hablar de una empresa, - de Directores, Administradores, Técnicos, Supervisores, los empleados calificados, semicalificados, no calificados, entre otros.

Entre las cosas, podemos mencionar una gran ga

ma, pero sólo haremos alusión a las máquinas, los materiales, los procedimientos, el dinero; y así, nos damos cuenta de la importancia que tienen las personas y las cosas en la administración, son aspectos indispensables y no se puede prescindir de ellos, así que su influencia es sumamente importante.

Las personas, son elementos dinámicos, activos, en constante movimiento, se autodirigen, dirigen a las demás personas y sobre todo, a las cosas, al grado de que la administración de cosas no puede darse sino a través de las personas, por lo mismo, no pueden considerarse a las personas como medios; su acción lo es sólo para ciertos fines, pero las personas, como tales, no pueden ser tratadas ni consideradas como medios, ya que si esto sucede, trae consigo ineficiencia administrativa.

Las cosas, son elementos pasivos, estáticos, carecen de inteligencia y libertad, es por ello que se consideran sólo como medios.

#### 1.- PRINCIPIOS QUE RIGEN EN LAS PERSONAS Y LAS COSAS:

Hablaremos primero, del principio que rige a las cosas, por ser el más conocido y el más claro, posteriormente, veremos los principios que rigen a las personas.

##### A.- PRINCIPIOS DE CAUSALIDAD:

El maestro Torán Mata, al respecto nos dice que "las cosas están sujetas a la ley de causalidad, este principio se da en el orden natural, en los objetos y cosas. La relación de causalidad en los términos de causa y efecto, la causa es previa al efecto".<sup>18/</sup>

La causalidad, consiste en expresar e interpretar los fenómenos naturales, por cierto hecho precedido a que son los que determinan otros. La causalidad, está determinada es decir, que si hay una causa, forzosamente tiene que haber un efecto, y como las cosas están sujetas a dicha ley, se debe al éxito de las funciones administrativas que pueden precisarse de antemano, con certeza, y en un gran número de casos, aún medirse.

#### B.- PRINCIPIOS DE FINALIDAD:

La relación de finalidad, descansa en los términos de medio y fin, si en el principio de causalidad está determinada la causa y el efecto, en el principio de finalidad, caben estas preguntas ¿el medio condiciona el fin? ¿el fin condiciona el medio? La contestación será de que es el fin el que condiciona al medio, sin embargo, es paradójico que el medio sea previo al fin. ¿Cómo es posible que lo que existe primero, -el medio-, está condicionado o determinado por el fin?.

Esto es, porque la posesión de los fines no es-

una posición de sucesos reales: algo que se propone como fin, en la medida que no existe o no está realizado, es un objeto de futuro, que no existe y puede inclusive, no llegar a existir; y sin embargo, aún cuando no llegue a realizarse el fin, no le quitará esta realización la condición de fin, determinante de los medios.

Se ha definido a los fines, como los objetos de la voluntad; ya no es definido como el objeto del consentimiento, sino de la voluntad, la finalidad de escoger, de elegir entre diversos fines. Pero no se pueden realizar los fines si no se ponen los medios; es decir, en vía de ejemplo: si yo pretendo acreditar una materia y los medios son, ir a clases, cumplir con un determinado número de asistencia, presentar exámenes parciales y al final del curso, cumplir con los trabajos y tareas que deje el maestro, entre otras cosas. Si no se da cumplimiento o no se llevan a cabo estos medios, no se cumple el fin propuesto; por eso, se ha dicho que el fin o fines, no son objetos de percepción sensible, sino de una tendencia esforzada e inclusive negativa, ante el futuro, ya que también la negociación del esfuerzo y la negligencia, la pereza o el descanso, son comprensibles dentro de la formación de las tendencias de la voluntad, como un grado inverso y negativo.

En este sentido, los problemas relacionados con las personas, en relación, son seres inteligentes y libres, su comportamiento es difícilmente previsible y mensurable, y no -

pueden ser encuadradas en el principio de causa y efecto solo en forma relativa; en cambio, predomina el principio de finalidad, ya que por su inteligencia, el hombre conoce los fines y busca los más adecuados de los medios, para obtener sus logros y por lo tanto, la administración de personas se mueve en el dominio de la ley de la finalidad.

De lo anteriormente expuesto, resulta que la eficiencia de las funciones administrativas, dependerá de la acción de las personas, y sólo secundariamente, de las cosas, las primeras, son agentes impulsores y coordinadores de dichas funciones, y las segundas, sólo son instrumentos, así que la administración de las cosas sólo puede ser realizada, por medio y a través de la administración de las personas.

#### V.- LA FUNCION DE LOS ADMINISTRADORES:

Las tareas básicas de la administración en una empresa, son las siguientes:

Aún cuando en el estudio de las funciones de los administradores, hay desacuerdo entre los tratadistas y administradores, al estudiar los elementos de la administración, vimos que algunos los dividen en tres elementos; otros, en cuatro, y así sucesivamente. Por lo tanto, haremos sólo la combinación de todos ellos y sacaremos uno común, y las diferencias que se destaquen, que vienen siendo, las funciones de los admi

**nistradores:**

- 1.- Planeación, Organización y Supervisión;
- 2.- Planeación, Organización, Ejecución y Control;
- 3.- Planeación, Organización, Actividad y Control;
- 4.- Planeación, Organización, Motivación y Control;
- 5.- Planeación, Organización, Selección de Personal, Mando y Control;
- 6.- Planeación, Organización, Motivación, Control y Coordinación;
- 7.- Planeación, Organización, Staffing, Dirección y Control;
- 8.- Prever, Organizar, Mandar, Coordinar y Controlar;
- 9.- Planeamiento, Organización, Selección de Personal, Control, Innovación y Representación de Personal;
- 10.- Previsión, Planeación, Organización, Mandar Coordinar y Controlar.

De todas estas funciones, de acuerdo y tomando como base las divisiones que se hicieron, se observan tres funciones comunes; que son: Organización, Planeación y Control, y las diferencias surgen respecto de las demás funciones, como -

se dijo con anterioridad, los tratadistas de la materia las dividen de una u otra forma, dándole su rango distintivo a determinada función, ya sea que las consideren de mayor o de menor importancia. Analizaremos a continuación cada una de ellas.

### 1.- PLANEACION:

El tratadista Terry, al respecto nos dice que:--  
*"Planeación, involucra selección de objetivos y de estrategias políticas, programas y procedimientos para alcanzarlos. Para beneficio de un organismo. Comprende la toma de decisiones, porque supone elegir entre varias alternativas. Se requiere capacidad de visualizar el futuro, de prever con una finalidad precisa para formular un esquema integrado de acciones futuras"*<sup>19/</sup>.

### 2.- ORGANIZACION:

La organización, consiste en establecer una estructura calculada de funciones, a través de la determinación y enumeración de las actividades requeridas para alcanzar las metas de una empresa, la agrupación de esas actividades, la asignación de tales grupos de actividades para llevarla a cabo y de relaciones verticales y horizontales de información en la estructura de la organización.

### 3.- CONTROL:

El control, es la medición y corrección a los subordinados para asegurar que los hechos se ajusten a los planes; es decir, se mide el desempeño en relación con las metas y los planes, corrigiéndose las desviaciones negativas. El control, se realiza por intermedio de personas y aunque la corrección se manifieste en diversas formas, inclusive, la de modificación de los planes y aún de los objetivos, la designación de tareas y el ajuste a la autoridad.

#### 4.- STAFFING:

Consiste el staffing, en dotar al organismo social de todos los medios, para su más eficaz funcionamiento, - seleccionándolos, introduciéndolos, articulándolos y buscando el mejor desarrollo de los candidatos, para las posiciones, - compensaciones y entrenamientos, para llevar a cabo sus tareas efectivamente.

#### 5.- EJECUCION:

La ejecución, consiste en revisar a los trabajadores, los trabajos que están realizando, y los ya realizados, dentro de una empresa que ya los había planeado.

#### 6.- ACTIVACION O PONER EN ACCION:

La activación, comprende las actividades empen



didas por el administrador, para iniciar y continuar las actividades emprendidas, y continuar las acciones intentadas e indicadas por el planteamiento y la organización, con el fin de lograr los objetivos.

#### 7.- MOTIVACION:

Los términos motivar y activar, se usan indistintamente, pero algunos autores, prefieren el término activar y otros, a su vez, prefieren el de motivar.

#### 8.- SELECCION DE PERSONAL:

La selección de personal, comprende el conseguir, encuadrar y mantener a sus miembros, en los puestos que requieren el trabajo de organización.

#### 9.- MANDAR:

El mandar, es guiar a los subalternos de tal modo que resulten empleados competentes y trabajen eficazmente en pos de los objetivos expresos de una determinada empresa.

#### 10.- PREVISION:

Consiste la previsión, en escrutar el futuro y, articular el programa de acción.

**11.- COORDINAR:**

**Coordinar, es unir, armonizar todos los actos, - todos los esfuerzos.**

**12.- DIRECCION:**

**Dirección, es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de un organismo social, con - el fin de que el conjunto de todos ellos, realice de un modo - más eficaz, todos los planes señalados.**

**13.- INNOVACION:**

**La innovación, es desarrollar nuevas ideas, combinar los pensamientos novedosos con los ya conocidos, tomar - las ideas de otros campos, adaptarlas o sencillamente, estimular a los colaboradores para que desarrollen y apliquen concepciones nuevas en su trabajo.**

**14.- REPRESENTACION:**

**La representación, consiste en el desempeño como miembro autorizado de una empresa, en las relaciones de ésta con la administración pública, agrupaciones civiles, bancos vendedores, clientes y otros sectores externos. Para concluir, existen otras que son parecidas a las anteriores.**

**CITAS BIBLIOGRAFICAS, CAPITULO PRIMERO**

- 1.- Agustín Reyes Ponce, ADMINISTRACION DE EMPRESAS, Editorial Limusa, México, 1975, página 15.
- 2.- Agustín Reyes Ponce, Op. Cit., página 16.
- 3.- Agustín Reyes Ponce, Op. Cit., página 16.
- 4.- Agustín Reyes Ponce, Op. Cit., página 16.
- 5.- Agustín Reyes Ponce, Op. Cit., página 16.
- 6.- Agustín Reyes Ponce, Op. Cit., página 17.
- 7.- Agustín Reyes Ponce, Op. Cit., página 17.
- 8.- Agustín Reyes Ponce, Op. Cit., página 17.
- 9.- Agustín Reyes Ponce, Op. Cit., página 58.
- 10.- Agustín Reyes Ponce, Op. Cit., página 58.
- 11.- R. Terry George, PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION, Editorial El Ateneo, Buenos Aires, 1973, página 31.
- 12.- R. Terry George, Op. Cit., página 31.
- 13.- Agustín Reyes Ponce, Op. Cit., página 33.
- 14.- Serra Rojas, Andrés, DERECHO ADMINISTRATIVO Tomo I, Editorial Porrúa, México, 1972, páginas 48 y 49.

- 15.- Andres Serra Rojas, Op. Cit., página 49.
- 16.- Andrés Serra Rojas, Op. Cit., página 49.
- 17.- Agustín Reyes Ponce, Op. Cit., página 36.
- 18.- Juan Manuel Terán Mata, FILOSOFIA DEL DERECHO, Editorial Porrúa, México, 1974, páginas 35, 36 y 37.
- 19.- R. Terry George, Op. Cit., páginas 8 y 9.

## CAPITULO SEGUNDO

### COGESTION DEL TRABAJADOR COMO PARTE DE LA EMPRESA

- I.- El Porqué de la Participación del Trabajador en la Administración de la Empresa;
- II.- La Cogestión del Trabajador - como parte de la Empresa.

I.- EL PORQUE DE LA PARTICIPACION DEL TRABAJADOR  
EN LA ADMINISTRACION DE LA EMPRESA:

El trabajador, como parte de la empresa, debe participar como administrador y como dueño de ésta, ya que existen innumerables fuentes históricas y varios principios fundamentales, que hacen de la clase trabajadora, instrumento participante, no solo como dueño absoluto de lo que él mismo ha ido creando con su esfuerzo físico y mental.

Desde un punto de vista del derecho de propiedad, la Biblia, nos habla al respecto: "Después de haber creado - nuestros primeros padres Adán y Eva, -dijo Dios-, creced y -multiplicaos y llenad la tierra; someterla y dominad todo -- cuanto vive y se mueve sobre ella, toda la tierra con su --- abundancia de materias primas y sus variadas manifestaciones de vida vegetal y animal, la puso Dios bajo el dominio o posesión del hombre para su servicio y disfrute"<sup>1/</sup>. De la simple

lectura del párrafo anterior, se entiende que al referirse - al hombre, no debe entenderse a un grupo determinado, sino a toda la humanidad sin distinción, puesto que a nadie excluyó Dios del uso de esos bienes para la conservación y perfeccionamiento de la propia vida. Sirviéndose de los bienes materiales, pueden los hombres, en su totalidad, satisfacer sus necesidades materiales; y también en gran parte, sus necesidades espirituales.

A su vez, el Papa Paulo VI, hablando con relación - al destino de los bienes materiales, nos dejó lo siguiente: *"La tierra está hecha para procurar a cada uno, los medios - de subsistencia y los instrumentos de su progreso, todo hombre tiene derecho a encontrar en ella, lo que necesita"*<sup>2/</sup>.

El último Concilio Ecuuménico, reconoció también, -- que Dios, ha destinado la tierra y todo lo que en ella se -- contiene, para el uso de todos los hombres y de todos los -- pueblos, de modo que los bienes conocidos, deben llegar a to dos en forma justa, según la regla de la justicia insepara-- ble de la caridad.

A la luz de ésta doctrina y considerando la reali-- dad económica y social, surge la siguiente pregunta: ¿han si do los bienes materiales entregados por Dios a la humanidad-- sobre tal; o bien, su posesión puede y debe repartirse entre los individuos, las comunidades, las familias, las asociacioo

nes, los municipios y el Estado? o consta que Dios haya hecho un reparto en concreto, ya que ha sido el hombre constituido en autoridad social y ha ido trazando las normas convenientes para esa distribución; pero sí debe repartirse el derecho de propiedad. No debe aceptarse ya, la exposición que hicieron los jurisconsultos romanos del derecho de usas, de abusar y de gozar de la cosa, a voluntad, y con exclusión de los demás, sino que el derecho de gozar y de disponer de las cosas, como de un bien propio en orden al bien común. Para que todos como mínimo lleven una vida digna y se evite, portanto, que unos pocos manden en tal abundancia, que dejen a algunos o a muchos de los demás, en la miseria material.

Del derecho de propiedad, debe darse la riqueza para todos, tal y como lo escribió Santo Tomás de Aquino, en cuanto al uso y al disfrute, el hombre no debe poseer los bienes externos como si fueran propios, sino como si fueran de toda la sociedad.

En este sentido, los padres y doctores de la iglesia, dicen que los hombres están obligados a ayudar a los pobres que existen y quienes se encuentran en extrema necesidad, y tienen el derecho de tomar de los bienes ajenos, lo necesario para liberarse de ella.

En el órgano de información del Sindicato Mexicano de Electricistas, encontramos sobre el derecho de propiedad,



que el principio fundamental del mismo, es el trabajo, y esto lo explica de la forma siguiente: "Vamos a suponer que no haya todavla propiedad alguna, así, el título más justo para su adquisición es el trabajo empleado en la producción y formación de un objeto. Imaginemos una selva vírgen que no es propiedad de nadie; pero si alguien llega hasta ahí, derriba un árbol, lo ahueca y hace de él una canoa para navegar. Cabe el título más justo que el que trabaja es el propietario, este derecho se funda en la misma naturaleza de las cosas; - el árbol antes de ser trabajado, no pertenecía a nadie, pero ya convertido en canoa y el valor que tiene para las necesidades de la navegación, es efecto del trabajo. Esta forma, - es la expresión de que el trabajo representa las fatigas, -- las privaciones, el sudor del que la ha construido y así la propiedad en este caso, es una especie de continuación de la propiedad de las facultades empleadas en la construcción".<sup>4/</sup>

El autor de la naturaleza, ha querido sujetarnos al trabajo; pero este trabajo debe sernos útil, de lo contrario no tendría objeto. La estabilidad no realizaría, si el fruto del trabajo no fuera de pertenencia del trabajador; siendo - de todos, igual derecho tendría el laborioso que el indolente; las fatigas no hallarían recompensa y aún, faltaría el - estímulo para el trabajador. Luego entonces, el trabajo es - un título natural para la propiedad del fruto mismo.

La ocupación o aprehensión que suele contarse entre

la adquisición de los títulos de propiedad, se reduce de esta manera, a la del trabajo, pues toda ocupación supone una acción en quien se apodera de la cosa y se entiende según -- las huellas que deja en lo ocupado el trabajo del ocupante.

No tendría sentido, que en una tierra que no fuera propiedad de nadie, que alguien se presentara y dijera: ¡es mía! o que la recorriera en todas direcciones. No sería justo su dominio ni tendría derecho a excluir a los otros, sino cuando la hubiese mejorado; por ejemplo: labrándola, así el lema del zapatismo que yergue con verdad incuestionable: "La Tierra es de quien la Trabaja". Llevando este principio al terreno del obrero y de la empresa, por el regateo que existe entre el trabajador y su patrón, sobre el salario que es obtenido por el primero, como fruto de su trabajo, y si es el que ha forjado y dejados sus huellas en una determinada empresa, es de ella el verdadero dueño, ya que el salario no es suficiente, ya que el hombre trabaja para vivir él y los que del mismo dependen, y sencillamente, se le está robando algo que es de su sagrada propiedad.

Desde un punto de vista histórico, es la etapa donde el trabajador juega un papel muy importante, por lo que le toca dirigir toda autoridad económica, política con un contenido social, de tal manera que en uso del lenguaje de Marx, el maestro Terán Mata nos dice que: "Diré que la historia del hombre ha sido la evolución de una lucha de clases, -

es una ley natural. Así, en la época greco-romana, se configuraban las clases sociales de amos y esclavos<sup>5/</sup>.

En la Edad Media, existe la explotación entre señores y siervos; dentro de esta formación, luchan y se enfrentan internamente y surgen los príncipes y reyes, y una vez - instaurados los principados dentro de los reinos, se fortalecen las unidades económicas de producción, llamadas "burgos" los que se oponían a los reyes, y es con esto, con lo que -- principia la Revolución Francesa.

Así, en la lucha final del Estado burgués liberal, - se deja al capital, producto del mismo, pero a la vez, nace un factor de oposición, que es la clase de los trabajadores, el proletariado, cuyo destino histórico es la organización - de la sociedad socialista, en transición a la etapa del comunismo científico, bajo el dogma del materialismo histórico, - que pretende llevar al proletariado al poder.

Luego entonces, la historia de la humanidad ha sido una constante lucha de clases, iniciándose con los amos y -- los esclavos, señores y siervos, reyes y burgueses y el punto final de esta cadena, que remata con las clases trabajadoras, con el proletariado. Por ello, se dice que éstas coinciden con el curso objetivo de la historia, y se afirma que es la clase más revolucionaria de la sociedad. En su tiempo, -- también la burguesía fué la clase más revolucionaria de la -

sociedad, cuando luchaba por derribar al viejo régimen feudalista, pero el desarrollo de las fuerzas productivas y las contradicciones internas del régimen capitalista, convirtieron en clase a la burguesía, que ha cumplido su misión histórica y se ha convertido en clase caduca. Por lo que le toca suplantar a dicha clase, a la clase trabajadora, al proletariado, lo que se confirma con la aplicación del principio de la negación de la negación.

Desde un punto de vista de la explotación, en el mencionado órgano del sindicato de los electricistas, encontramos que: *"Todas las riquezas del mundo, son el fruto de la labor de los trabajadores, pero en el mundo del capital, es una pequeña minoría de capitalistas y monopolistas, la que se apropia de lo que produce el trabajo de millones de hombres y mujeres, mientras que el hombre, la miseria, la indigencia, el analfabetismo y la discriminación racial, siguen haciendo estragos en gran parte de la humanidad"*<sup>6/</sup>.

Vemos pues, que la explotación de los obreros se sigue perfeccionando para conservar y mantener a la clase dominante, no importando si se arremeten contra las libertades democráticas y los derechos sindicales.

Sometidos a ritmos inhumanos de trabajo y de extraordinario desgaste de energías, la clase trabajadora, entrega al trabajo, cantidades cada vez mayores de su fuerza y --

mientras este esfuerzo supletorio, crea necesidades de la vida moderna, la clase obrera tiene cada vez menos posibilidades de compensar esa fuerza.

Esta evolución, la introducción de técnicas nuevas y de recientes formas de organización del trabajo, se expresan por una creciente concentración de capitales y por la -- acumulación de enormes beneficios en manos de los monopolios lo que lleva consigo, un enorme ascenso de accidentes de trabajo, la multiplicación de enfermedades profesionales y especialmente de la nerviosa, el agotamiento y un envejecimiento prematuro, que acarrea la imposibilidad de seguir trabajando o de volver a encontrar empleo, la reducción de salarios; de empleo crónico en masa para los trabajadores, que transforma a los mismos en asalariados, mantendos en sus empleos como accesorios de la máquina y de la producción.

Pero esto, no es muy nuevo, ya que en toda la historia, se nos muestra que el trabajador ha sufrido el escarnio y la explotación de la clase capitalista, y si todo lo que se ha robado, esto, a base de trabajo, sumándolo, veremos -- que los legítimos dueños, son los trabajadores; y esto se -- comprueba, con la teoría de la plusvalía de Carlos Marx.<sup>7/</sup>

En la revista en cuestión, encontramos el siguiente concepto: "Imaginemos una tabla de uno a diez puntos, cuando el trabajador realiza su trabajo por diez puntos, el empresa

no paga solo el valor de ocho puntos y la diferencia de dos es para el patrón".

El trabajo realizado, que no ha sido debidamente pagado, se convierte en trabajo no retribuido, y se antepone al principio que establece que a trabajo igual, debe corresponder salario igual. Pero, de acuerdo con el trabajo realizado, y sumando en la escala anterior, todos los puntos que ha acumulado la explotación de nuestros antepasados, como -- clase trabajadora, diremos que ni aún cediendo el patrón o propietario, la propiedad de su empresa, podrá pagar a la -- clase trabajadora, todo lo que de ella ha hecho, y cierto y terrible es, la frase del escritor León Bloy, que exclamaba: "La riqueza de los opulentos, es la sangre de los pobres".<sup>8/</sup>

Ahora bien, desde un punto de vista de la importancia de los factores de la producción, diremos que algunos autores señalan como factores de la producción, a la tierra, el capital y el trabajo. Otros, sólo toman en cuenta el capital y el trabajo; y por último, hay otros que sólo consideran como factor de producción, al trabajo. Pero entrar en polémica sobre de cuantos son los factores de la producción, carece de importancia; por lo que nos toca decir, cuál es el factor más importante de la producción, ya que estas preguntas las hicieron y las contestaron las corrientes mercantilistas de los fisiócratas, y las escuelas seguidoras de las doctrinas marxistas.

**ESCUELA FISIOCRATA.**- La corriente fisiócrata, establecía que la renta de la tierra era el factor más importante de la producción y los otros dos; es decir, el capital y el trabajo, son supletorios, ya que decían los seguidores de esta escuela, que eran factores de valor estacionario, y, -- que el valor de incremento es la tierra.

**ESCUELA MERCANTILISTA.**- Decían los mercantilistas, -- que en la tierra si no se invierte el capital, la misma no produce, y, que los demás factores sólo son colaboradores ya que la tierra y el trabajo sin capital, no varían.

**ESCUELA MARXISTA.**- La Escuela Marxista, tomó como factor más importante: el trabajo, establecieron los seguidores de esta corriente, que todo trabajo trae más productividad. Decían también, que los mercantilistas y los fisiócratas estaban equivocados, ya que la tierra no trabajada, es tierra improductiva y, decían, que el capital y la acumulación del dinero, es improductivo.

Por tanto, la tesis que impulsa la doctrina del materialismo histórico en favor del trabajo, nos permite concluir que si el trabajador tiene en sus manos el medio de -- producción más importante, es el que debe administrar su propia fuerza de trabajo y de esto se deduce que sólo hay un -- factor de producción, que es el trabajo, porque el trabajo -- acumulado, crea e incrementa el capital.

Desde el punto de vista de la ley de la negación de la negación, el cambio cualitativo, lleva implícita la negación de la vieja cualidad. La negación brota del desarrollo mismo, al desdoblarse lo uno y al aparecer sus elementos, -- tendencias o fuerzas que excluyen mutuamente en el seno de los objetos y de los fenómenos.

El proletariado y su lucha, son la negación de la burguesía y el régimen capitalista de producción; esto es, inherente a la propia esencia de dicho régimen. El conocimiento avanza a través de la negación de las hipótesis que no se han confirmado por medio de la práctica. Lo mismo ocurre con las teorías y fórmulas que entran en contradicción con la actividad constante en desarrollo, la que descubre nuevas leyes.

Siendo condición del desarrollo, la negación expresa la continuidad de éste, su sucesión al nexo que liga sus diferentes fases y elementos, el vínculo que une lo negado y el que lo niega.

La conciencia, contiene en forma ya elaborada, el fruto de todo desarrollo anterior de la vida psíquica animal. La negación, supera a lo viejo, conservando de todo lo que encierra de positivo, lo cual determina el carácter progresivo del desarrollo. Esta afirmación, está resaltada y respaldada, por los propios hechos que se registran en la historia



**del desarrollo social.**

Lo que se presenta como negación, cambia a su vez y se transforma en una nueva cualidad, lo que significa que la negación, es de nuevo negada. La planta niega a la semilla; pero a su vez, la planta es negada por la nueva semilla que de ella proviene.

El régimen capitalista, negó al régimen feudal; pero a su vez, el régimen capitalista es negado por el socialismo.

La negación de la negación, expresa que el desarrollo ha alcanzado una fase muy alta, en la que se sintetiza y se asimila todo lo positivo de la fase posterior y anterior, la ley de la negación de la negación, esclarece la tendencia fundamental del desarrollo de su carácter progresivo.

El fundamento del derecho de propiedad y como baluarte del individualismo, convierte al individuo no ya en un propietario para si mismo, sino en un propietario para la sociedad.

## II.- LA COGESTION DEL TRABAJADOR, COMO PARTE DE LA EMPRESA:

Con anterioridad, hablamos del porque el trabajador

debe de participar en la administración de la empresa, ya sea como dueño o como copartícipe, ahora, nos toca ver el -- porque forma parte de una empresa, sin que sea la realidad, -- ya que existen bastantes condiciones vergonzantes que demuestran lo contrario.

Con la cogestión de los trabajadores en la administración de las empresas, puede ser el camino por el cual los trabajadores pueden adueñarse de las mismas, ya que si por lo general, siempre han permanecido como elementos pasivos, -- pensamos que pasando por un camino medio, con la cogestión, -- entre lo pasivo y lo activo, puede llegar finalmente a ser -- en verdad, un elemento activo de la empresa.

Se dijo con anterioridad camino medio, ya que la co participación indica que los trabajadores no son todavía con dueños con el patrón. Ahora bien, haciendo un análisis del -- porque el trabajador es parte de una empresa, tendremos que partir de los elementos de la misma y como ya con anterioridad los hemos estudiado y vimos que se componían de bienes -- materiales, y que siendo el factor humano, el más importante y que se divide a su vez, en empresarios o patrones y trabajadores; ¿cabe la siguiente pregunta? ¿porque las masas mayoritarias no son las que mandan?, ya que según reza un adagio de que son las mayorías las que mandan, pues aquí existe una seria contradicción, ya que bien sabido lo es que el que todo lo puede, es uno o pocos.

A pesar de que los trabajadores representan el mayor número del factor humano y desarrollo, a cabo dos funciones importantes, una, es la producción para determinado objetivo de la empresa; y otra, es la misma producción que desarrollan los trabajadores, para la subsistencia de los mismos y de todos aquellos que dependen de él. El trabajador, por tanto, se encuentra formando parte de la empresa, pero como una masa amorfa, como un sujeto pasivo, sin que el patrón, que representa a las minorías, lo tome en cuenta como un factor productivo, como un factor dinámico o como el pivote de la empresa de que lo es, sino es tomado en cuenta como un simple asalariado, dependiendo constantemente, del progreso o del fracaso de la empresa.

Por el contrario, el empresario solo busca su propio interés o ganancia, y con ello, su subsistencia y la de su descendencia queda asegurada ya de por vida, y es así, -- que aunque el trabajador forma parte de la empresa, aún y -- cuando para la producción sea un factor importante, no va en consonancia con los fines del empresario ni de su statu quo, y esto se explica de la siguiente manera.

En la Revista Lux, que comentamos, encontramos al respecto: "Que la principal fuerza productiva es el hombre, -- que sirve de los instrumentos y a los medios de la producción, para los fines de la producción de bienes materiales -- indispensables para el mantenimiento de la vida de la empre-

se, al hombre y los medios de producción creados por él, constituyen las fuerzas productivas. Por otra parte, tenemos que la relación de producción, que es aquella que se contrae por los hombres, —empresarios y trabajadores—, en el proceso de producción de los bienes materiales<sup>9/</sup>.

De la lectura del párrafo anterior, podemos deducir que las fuerzas productivas y las relaciones de producción —constituyen el modo de producción. El nivel de desarrollo —del modo de producción, determina el tipo de estructura social de una determinada sociedad.

El factor más importante del modo de producción, es el de las fuerzas productivas, —el hombre y los instrumentos de trabajo—, debido a que en el proceso de producción, en —que interviene el hombre y los instrumentos, se opera día —con día y está en constante desarrollo.

El desarrollo de las fuerzas productivas, constituye la causa que determina el cambio en las relaciones de producción. El contenido, la esencia del proceso de producción, constituyen el desarrollo de las fuerzas productivas, las relaciones de producción, son la forma social en que este proceso se realiza.

La historia, pone de manifiesto el incesante desarrollo de los instrumentos de producción, desde el palo y la

piedra, hasta las grandes maquinarias y sistemas de máquinas y desde el arado de madera hasta el potente tractor; desde la primitiva pala, hasta la pala mecánica. Los cambios registrados en los instrumentos de producción, han tenido una influencia enorme en las relaciones de producción, haciendo -- cambiar el carácter de éstas. Con estos cambios, también la vida social ha cambiado.

Con los cambios operados en los medios de producción, se han determinado grandes cambios también, en la vida social, los que han tenido gran importancia en la vida y en la sociedad humana. Los cambios operados en los medios de -- producción, han determinado el aumento de la productividad del trabajo en la sociedad, la producción, ha crecido muchísimo, pero no ha ocurrido lo mismo con las relaciones de producción entre los hombres.

Las relaciones de producción, no han cambiado en resonancia con los cambios registrados en las fuerzas productivas y a ello se debe que las relaciones de producción, -- entren en conflicto con el grado de desarrollo de las fuerzas productivas.

Pero esta desigualdad no puede ser eterna, puesto -- que en ella va implícito el desarrollo de la sociedad, y esto lo demuestra la conflictiva económica que se vive en el -- mundo actual. Es donde se desquebrajan los sistemas capita--

listas, ya sean formando un Estado, ena determinada empresa, y son suplantados por otros sistemas, más acordes, poniendo a tono el desarrollo de las fuerzas productivas y el de las relaciones de producción.

El trabajador como parte de la empresa, se justifica porque siendo el factor más importante de la misma, participa en ella sólo como un sujeto pasivo.

Trataremos en el siguiente capítulo, sobre como el trabajador, como factor de producción, participa en forma activa como parte de la empresa. Al decir de José María Marval "En Alemania se le llama cogestión, porque ya el trabajador conjuntamente con el patrón, deciden y administran la vida <sup>10/</sup> de las empresas".

## CITAS BIBLIOGRAFICAS. CAPITULO SEGUNDO

- 1/ R. Terry George, PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION, -  
Editorial El Ateneo, Buenos Aires, Argentina, 1973, páginas-  
8 y 9.
- 2/ De Reina, Casidoro, ANTIGUA VERSION DE LA BIBLIA  
Sociedades Biblicas en América Latina, México, 1960, página-  
Génesis 1,28.
- 3/ Papa Paulo VI, POPULARUM PROGRESSIO, Folletos --  
Mundo Cristiano, páginas 11, 12, 13, 15 y 16.
- 4/ López Lara, Abraham, REVISTA LUX, Organo de In--  
formación del Sindicato Mexicano de Electricistas, Número 5,  
página 26.
- 5/ Terán Mata, Juan Manuel, FILOSOFIA DEL DERECHO,-  
Editorial Porrúa, México, 1974, páginas 319, 321 y 322.
- 6/ Ortíz Pérez, Manelick, REVISTA LUX, Organo de In-  
formación del Sindicato Mexicano de Electricistas, Número --  
223, páginas 41 y 42.
- 7/ Terán Mata, Juan Manuel, Op. Cit., páginas 313 y  
314.
- 8/ López Lara, Abraham, Op. Cit., página 27.
- 9/ Gutiérrez G. Victor M., REVISTA LUX, Organo de -  
Información del Sindicato Mexicano de Electricistas, Número-  
208, páginas 26 y 27.
- 10/ Marvall, José María, TRABAJO Y CONFLICTO SOCIAL,  
Editorial Cuadernos para el Diálogo, S.A., Madrid, España, -  
1968, página 102 y 103.

## CAPITULO TERCERO

### LA PARTICIPACION DEL TRABAJADOR EN EL PODER DEL EMPRESARIO.

- I.- Políticas de Participación:
  - 1.- El Derecho de los Trabajadores a la Participación en los Beneficios de los trabajadores;
  - 2.- El Derecho de Control Obrero o Cooperación:
    - A.- Derecho de Información;
    - B.- Derecho de Protesta;
    - C.- Derecho de Sugerencia;
    - D.- Derecho a ser Consultados;
  - 3.- El Derecho de Cogestión o Gestión Obrera:
    - A.- Derecho de Veto;
    - B.- Derecho de Codecisión;
    - A.- Cogestión Limitada;
    - B.- Cogestión Compleja;
    - C.- Cogestión Integral;
  - 4.- El Derecho de Autogestión;
- II.- La Participación del Trabajador en el Poder del Empresario:
  - 1.- Aspecto Material:
    - A.- En lo Social;
    - B.- En lo Personal;
    - C.- En lo Económico;
    - A.- Organización;
    - B.- Asparadora;
    - C.- Previsora;
  - 2.- Aspecto Formal:
    - A.- Construcción Dualista;
    - B.- Construcción Integrante.



## I. - POLITICAS DE PARTICIPACION:

La palabra simple participación, se usa en múltiples fórmulas y de abigarrada variedad; por lo tanto, si se habla de participación del personal. En términos generales, participación es aludir el problema en abstracto sin concretizarla efectividad con que tiene lugar dicha participación.

Participar en la administración, afirma Krotoschin, es: "que el dueño de la empresa, ceda una cierta <sup>1/</sup> parte de su hasta ahora exclusivo derecho de administración".

Por lo que respecta al derecho del personal, en la participación de la administración de la empresa, es reconocido universalmente, pero se ha dicho que ha tenido en su -- presentación, distintas manifestaciones.

Las tendencias al respecto, son las más diversas, -

y varían a tal punto, no solo de un país a otro, sino también de una industria a otra, dentro de un mismo país y las mayores diferencias existen entre los países de economía principalmente libre o las de economía nacionalizada o planificada. En las primeras, los intereses son el beneficio de la empresa; y en las segundas, se guían por intereses de organismos colectivos, -Estado-.

Como podemos observar, en todo el mundo se han venido dando movimientos de descontento, por lo mal distribuido que se encuentran los bienes satisfactorios de las clases necesitadas, esta masa de hombres, clama por la reivindicación de sus derechos y ha tratado de arrancarle a las clases dominantes, por medio de un espíritu de lucha y una política de participación en todos los niveles y en sus respectivas formas. Incluso, en algunos países se han rebasado los límites hasta llegar a desplazarlos en la administración y en la propiedad de las empresas, gobiernos e instituciones.

La arquitectura política y socio-económica tradicional, se encuentra a una presión aguda, derivada de esos fenómenos. Por doquier, se ha levantado una bandera contra la sociedad explotadora, usando diferentes medios para llegar a relativas o absolutas transformaciones para que se de un reparto equitativo de los bienes de la producción.

Existe un interés muy grande en todos los ámbitos,-

en todos los gobiernos, los directores de empresas y las organizaciones obreras, en el sentido de que en todas partes - están preocupados por encontrar la forma de alcanzar una mejoría en el esfuerzo, en la ejecución, y se están explotando nuevos caminos para la formación y superación de la clase obrera. Se han buscado también, nuevos procedimientos para resolver las reclamaciones.

Como quedo escrito con anterioridad, el obrero es el que ha sido o ha ido a la vanguardia en las conquistas de derechos de la clase económicamente desposeída, ha creado o forzado para que se formulen disposiciones jurídicas de control del propio obrero. Así, la participación de los trabajadores en la administración de las empresas, puede establecerse según su fuente, con carácter discrecional del empresario a través de fuentes contractuales, y una vez delimitadas estas fuentes, estaremos al estudio de dichas figuras de control obrero.

#### 1.- EL DERECHO DE LOS TRABAJADORES A LA PARTICIPACION EN LOS BENEFICIOS DE LAS EMPRESAS:

Con el mencionado derecho, se le otorga al trabajador, el derecho de participar en las utilidades de las empresas privadas, en una parte de la plusvalía que el propio trabajador produce, con lo que constituye una modalidad de integración del salario, en el factor trabajo.

Los primeros antecedentes sobre la participación de los trabajadores en las utilidades de las empresas, los encontramos con Jean Leclaire, cuando dice que: "En 1842, empezó a dar a los operarios de su taller de pinturas en Yonne, - Francia, una parte de las utilidades obtenidas"<sup>2/</sup>.

Es a partir de éste nacimiento, con anterioridad indicado, que la vida de esta figura ha pasado por los más --- grandes altibajos, tan pronto ha sido considerada como una clave definitiva de la solución del problema obrero patronal y elogiado al extremo, como también ha sufrido serios reveses.

Aún en épocas de mayor auge, la participación de -- los trabajadores en los beneficios de las empresas, nunca ha llegado a alcanzar una difusión comparable, ni de lejos, el crecimiento de la empresa en todos los órdenes de la vida -- económica moderna.

Estudiaremos a continuación, algunos conceptos de -- participación de utilidades y principiaremos por establecer que en ésta participación, es una forma complementaria de re -- munerar a los trabajadores, su fin inmediato y principal, es -- triba en lograr que ésta remuneración sea equitativa, adecua -- da y útil.

Se dice que es una forma complementaria de remune--

rar a los trabajadores, porque debe ser de aplicación general; es decir, debe beneficiar a todos los trabajadores y no a una sola parte de ellos.

Por otra parte, y como su nombre lo indica, la participación en las utilidades, debe recaer precisa y exclusivamente, sobre la utilidad de la empresa; o sea, que la remuneración que por éste título se dé a los trabajadores, no debe repercutir sobre los precios, pues de lo contrario, dejaría de ser participación de utilidades.

También, debe de realizarse la retención de que las empresas ya han dado y están dando participación de utilidades a sus trabajadores, por el hecho de que en los últimos años hayan acumulado los salarios y las prestaciones sociales.

De lo dicho, concluiremos que sólo es participación auténtica, lo que se da de la utilidad realizada en proporción directa y comprobada en el salario que sea determinado. Y que el mismo, de en proporción directa al monto de la utilidad.

El tratadista Guillermo Cabanellas, define la participación en los siguientes términos: "Por participación en los beneficios, debe entenderse tanto la convención libremente consentida, como la imposición legislativa, por la cual

se abone al trabajador, además de su salario, una suma deducida y proporcional de las ganancias de la empresa y cuya -- cuantía depende del total provecho obtenido en la producción por cada entidad<sup>3/</sup>.

Otro tratadista, Durand, nos dice que: "Asociar al asalariado a la propiedad de la empresa, independientemente de la calidad y cantidad del trabajo realizado, y no participo en las pérdidas, -- socios para la prosperidad--"<sup>4/</sup>.

El laboralista, Pérez Botija, nos dice también al respecto que: "No se calcula según los resultados técnicos directos e inmediatos del trabajo individualmente realizado, ni tiene relación alguna específica, con la calidad y cantidad del esfuerzo, sino que se toma como base, los resultados económicos generales y positivos, conseguidos por una empresa mediante el concurso de sus distintas fuerzas productivas se trata pues, de utilidades reales y netas, deducido el pasivo y el capital"<sup>5/</sup>.

Charles Robert, a su vez al respecto opina que: "Es una libre convicción, expresa o tácita, según los casos por el que se da al obrero, además del salario normal, una parte de los beneficios, sin participación en las pérdidas"<sup>6/</sup>.

Por último, Buhmert, opina al respecto que: "La participación en los beneficios, es un método de remuneración --

que complementa el salario fijo, convertido de común acuerdo con un suplemento eventual, en relación con el producto neto de la empresa".<sup>7/</sup>

En nuestro medio, el principio fundamental de participación de los trabajadores en las utilidades de las empresas, de acuerdo a lo previsto en la fracción IX del artículo 123 de nuestra Constitución, establece que: "Los trabajadores tienen derecho de participar en las utilidades de las empresas, como remuneración a la fuerza de trabajo que contribuya a generarla".<sup>8/</sup>

Si la participación de utilidades a los trabajadores en las empresas, ha tenido serios reveses, no se debe a defectos o ineficacias de la figura, sino a fallas de carácter técnico en cuanto a su planteamiento o a la persecución de propósitos espurios y si siempre ha tenido defensores a lo largo de más de un siglo, hace pensar que algo tiene de valor y provecho, desde el punto de vista teórico y práctico

En resumen, diremos que la participación de las utilidades a los trabajadores de las empresas, no es una panacea, ni carece de dificultades en su funcionamiento, pero bien entendido y debidamente practicado, es un instrumento para beneficio del trabajador y para mejorar las relaciones obrero patronales, en interés de la empresa y de la paz social.

## 2.- EL DERECHO DE CONTROL OBRERO O COOPERACION:

Con esta modalidad, se designa el derecho de los -- trabajadores a fiscalizar la dirección de la empresa privada y el cumplimiento de las condiciones de trabajo establecidas en el contrato colectivo.

El control obrero, es un simple derecho de opinión, respecto al gobierno que de la empresa ejerce el empleador. -- Los puestos directivos del establecimiento, los cuales bajo -- éste régimen, permanecen exclusivamente en manos del patrón. Sin embargo, éste ya no dispone de un poder de dirección absoluto pues su ejercicio supone el condicionamiento que re-- presenta el derecho de control, es decir, el derecho de que-- ja, opinión y fiscalización de los obreros.

Hernández Márquez, al respecto dice: "que el control-- obrero a un proceso socializador en que la intervención del-- personal, adopta el sentido de una conquista social en base-- de los postulados marxistas de posición y lucha"<sup>9/</sup>.

Pérez Leñero, opina de la siguiente manera: "el con-- trol ofrece al personal, una intervención limitada a la esfe-- ra social de la administración de una empresa, que a su vez, limita a un derecho de información, de vigilancia y de opi-- nión"<sup>10/</sup>.



Otro autor, Shuman, nos deja el siguiente criterio:  
 "El control obrero equivale a cooperación en término caste-  
 llano, al *Witwahrung* alemán, que corresponde a la aceptación  
 menos limitada a la de control, término a francesado, que su-  
 pone que los trabajadores pueden influir en la administración  
 de la empresa, pero en todo caso, la decisión final y respon-  
 sabilidad, pertenece a la autoridad de la empresa y no al --  
 personal".<sup>11/</sup>

#### A. - DERECHO DE INFORMACION:

El derecho de información se produce, donde los tra-  
 bajadores conocen las decisiones del empresario, en esta dé-  
 bil participación, consiste en obligar al empresario a moti-  
 var su actuación, para informar al personal acerca de sus de-  
 cisiones; a su vez, este derecho admite diversas variantes -  
 tomando en cuenta la iniciativa de donde provenga. Esta ini-  
 ciativa podemos clasificarla en:

- a.- La iniciativa que corresponde a los trabajado-  
 res, donde exigen al empresario que decidió.
- b.- La iniciativa que corresponde a los trabajado-  
 res, donde exigen al empresario de que se les informe de sus  
 decisiones.
- c.- La iniciativa que corresponde a los trabajado-  
 res, que investigan por su cuenta propia.

**B. - DERECHO DE PROTESTA:**

El derecho de protesta, se da cuando los trabajadores, desaprueban una decisión del empresario.

**C. - DERECHO DE SUGERENCIA:**

Cuando se da este derecho, los trabajadores hacen - propuestas, manifiestan sus deseos, mismos que el empresario es libre de tomarlos en cuenta o no.

**D. - DERECHO A SER CONSULTADOS:**

En este derecho, el empresario debe consultar a los trabajadores antes de adoptar una decisión. Este derecho, es el más elevado entre los grados de cooperación, control o Mitwirkung.

**3. - EL DERECHO DE COGESTION O GESTION CONJUNTA:**

Este derecho, consiste en otorgarle al factor trabajo, la posibilidad de intervención en la dirección de las empresas, en paridad de condiciones con la representación capitalista, el poder direccional dentro de la empresa, es ejercido conjuntamente por el patrón y los delegados obreros; -- hay una asociación de trabajo y capital, el organismo obrero ya actúa con un poder de decisión con voz y voto en los orga

nismos deliberantes, vale decir que aquí hay un cogobierno.

La cogestión, implica que el trabajador y el patrón conjuntamente administren la empresa, es uno de los medios de realizar la copropiedad entre trabajadores y patronos, pero la cogestión no se ha dado desde su aparición como la hemos descrito, ha tenido y tiene sus modalidades o grados, y estos, se han dado en consecuencia, del aquilataamiento de la participación personal dentro de la empresa; es decir, se indica en realidad la extensión e intensidad con que el trabajador participa en la administración y dirección de las empresas, de manera que de la forma de participación adoptada, dependerá en gran medida con que ésta se produzca.

Sobre la cogestión, en primer lugar diremos que constituye uno de los fenómenos más significativos e interesantes en las actuales relaciones industriales, y sobre ellas, existe una abundante bibliografía. Así, para Hernández Márquez, la define como: "La superación de las luchas de clases y se asienta sobre una idea comunitaria de la empresa y sobre el servicio de los factores de la producción al interés nacional".<sup>12/</sup>

Perez Leñero, nos deja el siguiente concepto: "La cogestión posibilita la intervención en todas las esferas, tanto social, técnico y económico, y ello, con poder de decisión o de deliberación, según se trata de organismos directi

vos o deliberantes"<sup>13/</sup>.

Schuman, a su vez, nos da su punto de vista de la siguiente manera: "gestión conjunta equivale al término alemán *Mitbestimmung*, traduciéndolo al castellano, adopta el galicismo *co-gestión* y menos frecuente, el anglicano *codeterminación*; y, supone que los trabajadores participan en la administración de la empresa conjuntamente con el empresario, ya sea en la conjunción de éstas y consecuentemente, participan en las responsabilidades, que de ellas se derivan, en la misma medida de aquell"<sup>14/</sup>.

Según Schuman, pueden administrarse los siguientes tipos de co-gestión:

A.- DERECHO DE VETO; es el medio por el cual, el personal puede oponerse a invalidar las decisiones tomadas con el empresario y antes de ser ejecutadas, cabe decir que este derecho es un tipo de fórmula intermedia, entre la cooperación y la codeterminación; acercándose a la primera figura ya que las decisiones corresponden al empresario, pero su rasgo distintivo es de que el veto del personal, vincula y obliga al empresario, que no puede ejecutar sus decisiones en oposición al veto del personal en éste derecho, caben algunas otras variantes.

El veto temporal, que por lo común desemboca en de-

cisiones colectivas y en intentos de solución, mediante arbitraje personal.

**B.- DERECHO DE CODECISIÓN.-** Es el último grado de cogestión o codeterminación y el más importante para el personal; la condición, supone que necesariamente, el personal ha de tomar parte en la adopción de decisiones, por lo cual, en condición normal, se le concede entrada en organismos deliberantes, donde pueda disentir y expresar su voluntad a través de la emisión del veto; ahora bien, la condición tendrá distinto significado, según la influencia que desarrolla el personal, en la toma de decisiones; así la codecisión puede ser proporcional o minoritaria y paritaria o igualitaria; ésto, lo explicaremos con posterioridad.

Otra de las clasificaciones de la cogestión, según el nivel en que se encuentre el personal en la participación de la administración de la empresa, es la siguiente:

**A.- COGESTIÓN LIMITADA.-** Se lleva a cabo por medio de jurados, comites, comisiones, etc., formados por el personal de una empresa sin o con intervención del sindicato, participa en determinadas decisiones con facultades consultivas y asesoras.

**B.- COGESTIÓN COMPLEJA.-** Aplicada solamente a un grupo de empresas, con grados distintos de intervención de los-

organismos representativos del personal, pero limitados en aspectos laborales, gremiales, educativos, etc.

**C.- COGESION INTEGRAL.-** Da participación proporcional o igualitaria en la dirección, en un régimen de economía privada y de mercado.

En la cogestión integral, vemos también, puede no haber una cogestión absoluta; tomando en cuenta la relación numérica en que se encuentran los representantes del personal y del capital; ya que esta, puede ser, proporcional o paritaria. Es proporcional, cuando los representantes del personal, se encuentran en una proporción minoritaria con relación a los del capital, a simple vista se ve que se tiene a su mínimo grado en la participación del personal en la empresa, a un derecho de codecisión; es decir, se tiene derecho a participar en las decisiones adoptadas en el desempeño de la administración; y en consecuencia, poseer un verdadero derecho de codecisión. Sin embargo, no es suficiente, equiparar a tal derecho como de codecisión, porque se nota el significado y alcance, según sea paritario o proporcional.

Es paritario, cuando ambas representaciones se dan en igualdad numérica. También, hay que tomar en cuenta que en áreas se va a dar la verdadera participación, si es en el ámbito de lo social y técnico o va más allá de éstas y se extiende al área económica, porque en la práctica, sólo el em-

presario ha cedido en las dos primeras; y podríamos decir, - en abundancia, pero en el área económica, es en donde se han puesto obstáculos.

#### 4.- EL DERECHO DE AUTOGESTION:

Para llegar a éste derecho, se puede pasar, o por - las fórmulas de control obrero que hemos enumerado con anterioridad; es decir, de participación en las utilidades, cooperación y sus variantes, cogestión o gestión, conjunta o co determinación y sus modalidades, hasta llegar a la institución de la empresa social autogestatoria. Y podemos definir a la autogestión, como el derecho que tienen los trabajadores de un establecimiento estatal, asumir como los reproductores, la responsabilidad de gobernar a la empresa.

#### II.- LA PARTICIPACION DEL TRABAJADOR EN EL PODER DEL EMPRESARIO:

La participación del personal en el poder del empresario, se da en un doble aspecto: en el aspecto material y - en el aspecto formal.

Por un lado, tenemos a los poderes que detentan el empresario y por el otro, la posible adaptación de las diversas formas jurídicas de empresario. Analizaremos a continuación cada uno de los aspectos mencionados.

## 1.- ASPECTO MATERIAL:

En esta parte de nuestro trabajo, destacaremos la esfera del empresario en la que es posible que participe el empleado, y las fórmulas que en escalonada graduación que hacen efectiva esa participación.

Para algunos autores, como Hueck Shuehman, que nos dice: "la esfera en que puede manifestarse la participación del personal, son aquellas en las que se desenvuelve la actividad humana en lo social, personal y económico"<sup>15/</sup>.

### A.- EN LO SOCIAL:

En lo social, pertenece aquí la materia relativa a ordenación del trabajo, duración del mismo, fiestas y vacaciones.

### B.- EN LO PERSONAL:

En lo personal, se incluyen todas las cuestiones referentes a la contratación, despidos, traslados, etc., de trabajadores ocupados en la empresa.

### C.- EN LO ECONOMICO:

En lo económico, acoge las decisiones adoptadas por-



por el empresario, relativas al proceso productivo.

Otro autor, Dietz, aumenta otra área, y nos da el siguiente concepto: "La técnica, a la que pertenecen las --- cuestiones del perfeccionamiento del trabajo por medio de la racionalización, producción, etc."<sup>16/</sup>.

Para simplificar, vamos a reducir las esferas de posible participación del empleado en la administración de las empresas a las actividades sociales y económicas.

En la esfera social, podemos incluir a las personales, ya que tratan las relaciones del personal con la empresa; y en concreto, las funciones sociales que el autor Pérez Botija, distingue en la empresa; a saber:

#### A.- ORGANIZACION:

Consiste la organización, en asignar trabajo dado, clasificación profesional, coordinación, técnica, disciplina social, integración política, intensificación económica.

#### B.- AMPARADORA:

La función amparadora, se da mediante una retribución suficiente, asignación de complementos salariales, ya sean directos o indirectos, protección obrera, entre otras.

### C.- PREVISORA:

En esta función, se trata lo relativo a la higiene del trabajo, la previsión en accidentes, seguros sociales, seguros mutuos, entre otros.

Por último, tenemos que en la esfera económica, se incluyen las materias en que se desarrolla el poder de decisión del empresario y en concreto, las de inversión, elección de los medios de financiamiento, adquisición de los medios de producción, determinación de los costos de producción, orientación de los procesos de producción, técnicas de producción y de preciso, traslados de impuestos al consumidor, entre otros varios.

Al fijar las áreas materiales del poder del empresario, señalaremos las fórmulas y grados en que se pueda dar dicha participación.

### 2.- ASPECTO FORMAL:

El aspecto formal, constituido por las formas mediante las que se instrumenta la participación del personal en la empresa, y que son construcciones dualistas e integrantes desde los comienzos en que se presentó el problema de la participación, es objeto de gran preocupación; la suerte que correría la estructura de la empresa, al instaurarse aquella,

en sus más elevadas manifestaciones.

Al observar a las formas jurídicas del empresario, - la posibilidad de que haya una efectiva condecisión.

Por lo que respecta a la participación del personal al decir de varios autores, puede darse en órganos extremos sin afectar la estructura de la empresa o por el contrario, darse en el seno de ésta. Para Manganini, por ejemplo, si ésta se asienta en un órgano de control externo y auspiciado bajo la dirección de los sindicatos.

Con respecto a la doctrina, hay dos construcciones por las cuales el personal puede participar en la administración de las empresas; que son: La Construcción Dualista y la Construcción Integrante.

#### A. - CONSTRUCCION DUALISTA:

La construcción dualista, persigue ante todo, mantener intacto el edificio en el que se encuentra asentado el empresario como elemento de las empresas. Si se quiere instaurar la participación en la administración de la empresa, ésta ha de establecerse en la misma empresa, no instalándola en la persona del empresario. Ello significa tanto decir que el personal, sujeto activo de la participación, el empresario, administrador de la empresa, han de encontrarse en una

esfera superior a ambos, cúspide de la empresa, manteniéndose intacta la dualidad empresario y personal. O lo que es lo mismo, la participación del personal en la administración de la empresa requiere para ser factible la superestructura de la constitución de empresa, en cuyo órgano superior se dé -- cumplido efecto al derecho de participación del personal. -- Ocorre pues, que el órgano formal de participación, sobrepasa al empresario, dejando a éste, intacto en su estructura formal.

Esta construcción dualista, ha sido sólidamente defendida y acreditada por juristas de alta calidad como Mollitor, Nikisch, Huek, Ballerstdt, entre otros. Más también ha sido duramente atacada en sus cimientos, impregnándosele --- principalmente por Dietz y Galperin, la facilidad de fundamentar el derecho de participación, en la relación jurídica individual del trabajo, pero además, advierte Schillig: "en base a experiencias anteriores que la creación de un órgano equiparado en poder al empresario, chocarla con éste, amenazando paralizar la actividad de la empresa"<sup>17/</sup>.

A su vez, la estructura formal de éste órgano, permite las siguientes principales soluciones:

#### a.- PRINCIPIO DE REPRESENTACION UNITARIA:

Según el principio de representación unitaria, la

participación se verifica en un órgano colegiado en el que tiene cabida, tanto representantes del empresario, como del personal, ya sea sobre una base paritaria, ya sea sobre una base proporcional.

#### b.- PRINCIPIO DE LA SEPARACION:

Según el principio de la separación, el organismo de representación y de participación, tan solo está integrado por representantes de los trabajadores, sin que en él tengan cabida el empresario o sus representantes.

A fin de caracterizar uno y otro principio organizador, puede decirse el criterio de Boldt y Krotoschin, que -- cuando: "la representación de los trabajadores persigue la defensa de los intereses de éstos y la participación sobre un plano estrictamente social. La organización más propia -- del organismo de participación se encuentra en el principio de separación. En cambio, cuando la representación del personal se entiende en cuestiones más o menos económicas, y por consiguiente, afectan también al empresario, entonces el organismo de representación deberá tender al principio de la representación unitaria"<sup>18/</sup>.

#### B.- CONSTRUCCION INTEGRANTE:

Contrariamente, a la construcción dualista, la inte

grante no tiene interés en mantener inclólume a la organización del empresario, sino que antes bien, instala la participación del personal precisamente en el seno de dicha organización. Parece obedecer esencialmente a la idea de que si -- hasta ahora, ha sido el empresario el que ha detentado en exclusiva el poder de decisión, arbitrando los medios formales para dar cuerpo y manifestar tales decisiones, basta con incluir representaciones del personal, en estos medios formales de organización del empresario para dar efectividad a la participación.

Si la construcción dualista tomaba como base, el derecho de participación, la relación individual de trabajo, - al decir de Schilling: "*la construcción integrante, los fundamentos en la obligación del propietario de interesarse en la administración de su propiedad legada a la empresa, a los --* <sup>19/</sup> *hombres que desarrollan su actividad en esta*".

## CITAS BIBLIOGRAFICAS. CAPITULO TERCERO

1/ Almanza Pastor, LA PARTICIPACION DEL TRABAJADOR EN LA ADMINISTRACION DE LA EMPRESA, Editorial Tecnos, Madrid España, 1965, página 81.

2/ Landerrenche Obregón, Juan, PARTICIPACION DEL TRABAJADOR EN LOS BENEFICIOS DE LAS EMPRESAS, Editorial Porrúa, México, 1964, página 8.

3/ Landerrenche Obregón, Juan, Op. Cit., página 24.

4/ Landerrenche Obregón, Juan, Op. Cit., página 24.

5/ Landerrenche Obregón, Juan, Op. Cit., página 25.

6/ Landerrenche Obregón, Juan, Op. Cit., página 25.

7/ Landerrenche Obregón, Juan, Op. Cit., página 26.

8/ CONSTITUCION POLITICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, Colección Porrúa, México, 1973, páginas 91 y 92.

9/ Almanza Pastor, José Manuel, Op. Cit., página 82

10/ Almanza Pastor, José Manuel, Op. Cti., página 83

11/ Almanza Pastor, José Manuel, Op. Cit, página 83.

12/ Almanza Pastor, José Manuel, Op. Cit., página 83

13/ Almanza Pastor, José Manuel, Op. Cit., página 84

14/ Almanza Pastor, José Manuel, Op. Cit., página 84

15/ Almanza Pastor, José Manuel, Op. Cit., página 79

16/ Almanza Pastor, José Manuel, Op. Cit., página 79

17/ Almanza Pastor, José Manuel, Op. Cit., página 98

18/ Almanza Pastor, José Manuel, Op. Cit. página 100

19/ Almanza Pastor, José Manuel, Op. Cit. página 101

## CAPITULO CUARTO

### COOPARTICIPACION DEL TRABAJADOR EN LA ADMINISTRACION DE LAS EMPRESAS.

- I.- Cooparticipación del Trabajador en la Administración de las Empresas:
  - 1.- Los Socios Colectivos;
  - 2.- Los Socios Comanditarios;
  - 3.- La Estructura Democrática;
  - 4.- La Estructura Dictatorial;
  - 5.- Forma de Hacer la Elección;
  - 6.- Situación Jurídica de los Representantes de los Trabajadores;
- II.- La Cooparticipación de los Trabajadores en la Administración de las Empresas, - en Francia
- III.- La Coparticipación de los Trabajadores en la Administración de las Empresas, - en Alemania;
- IV.- La Coparticipación de los Trabajadores en la Administración de las Empresas, - en México.



## I.- COOPARTICIPACIÓN DEL TRABAJADOR EN LA ADMINISTRACION DE LAS EMPRESAS:

Para la cooparticipación, debemos de tomar en cuenta la participación de empresarios y trabajadores que se da en diferente forma, según la clase de empresa, si es una sociedad de capital o si es una sociedad de personas. Para el caso, estudiaremos las dos, pero donde obtendremos y daremos más atención, será en las sociedades de capital y en particular, a la sociedad anónima, que es en la que se centra el objetivo principal de nuestro estudio.

Para la participación de los trabajadores en las sociedades de personas, tomaremos de ejemplo a la sociedad colectiva y empezaremos por decir que la sociedad de personas tiene personalidad jurídica, de no ser así, habría que considerar a los socios como un conjunto de empresas individuales asociadas.

La actuación del poder en las sociedades de personas, puede reducirse a una consideración unitaria, la de la sociedad colectiva, ya que en sus dos variantes de sociedades comanditarias, la simple y por acciones, son los socios colectivos los que administran a la sociedad, y de los cuales, se registran en estos puntos, por las normas de la sociedad colectiva; en cambio, los socios comanditarios no pueden realizar un acto de administración de los intereses de la sociedad, ni tan siquiera, en calidad de apoderados de los socios gestores; por ello, basta considerar la situación del poder en la administración de la sociedad colectiva, en la que deben distinguirse la gestión, entre otras cosas, con respecto de las relaciones internas y la representación.

Ahora bien, con respecto a las relaciones externas en la práctica, numerosos casos de gestión y representación, recaen sobre la misma persona, pero no puede ocurrir que estén separadas.

Tomemos en cuenta, que en tanto la personalidad de la sociedad se destaca, difícilmente de la de no asociados, el papel del gerente aparece como innecesario; lo que importa en tal caso, es la voluntad de los asociados individualmente considerados. En cambio, las sociedades en que el socio es simple portador del capital y de la responsabilidad de las sociedades, se destaca claramente de los socios, la necesidad de una gerencia sólida, individualizada, que encar

ne la capacidad de la persona moral a los ojos de terceros, - se hace sentir con más fuerzās.

En definitiva, el gerente de las sociedades de personas se encuentra en la situación del empresario individual que como jefe dirige la empresa, y así cumple ciertos deberes; tales como: pagar impuestos, salarios, seguros, entre otros, los cuales presuponen a su vez unos poderes con ciertas funciones de autoridad. La peculiaridad de la situación, con referencia al empresario individual, estriba en el hecho de que no es su patrimonio el que soportará en definitiva, - las pérdidas o bien, recibirá el beneficio, sino el de la sociedad, es por ello, que el gerente se encuentra sometido a la voluntad común de los socios, y su poder llega hasta donde comienza el atentar contra los estatutos.

En relación a la responsabilidad en la sociedad de personas, cabe advertir dos tipos; responsabilidad genérica y responsabilidad específica.

La responsabilidad genérica está basada en el riesgo económico de la empresa; y a su vez, dicha responsabilidad genérica, adopta muy distinta significación, según los tipos de socios que en dichas sociedades caben; y especialmente:

1.- LOS SOCIOS COLECTIVOS: Socios Comanditados, que

en las sociedades como la Comandita Simple y la Comandita -- por Acciones. están obligados personal y solidariamente, con todos los bienes de la sociedad y a las resultas de las operaciones, que se hagan a nombre y por cuenta de la sociedad, bajo la firmeza de ésta y por persona autorizada para usarla

2.- LOS SOCIOS COMANDITARIOS: cuya responsabilidad, se limita a los fondos que aportaron o se obligaron a aportar en la sociedad de responsabilidad específica derivada de los actos prejudiciales realizados por el socio autorizado -- a utilizar la firma social, dentro del giro de las obligaciones sociales. Esta responsabilidad exigible por la sociedad -- al socio que actuó dañosamente y perjudicó en su gestión a -- la sociedad, constituyendo a su causante en la obligación, a indemnizar a los demás socios, si éstos se lo exigen, con -- tal de que no pueda inducirse de acto alguno, la aprobación -- o ratificación del hecho en que se funda la reclamación.

Así pues, si se pretende instaurar la participación del trabajador en las empresas regidas por sociedades de personas, no resulta viable la fórmula de la construcción integrante, ya que en estas sociedades el poder lo detenta el gerente; y por lo tanto, no se diversifica en esencia, la situación en que se encuentra el empresario individual, por lo que aquí es aplicable la construcción dualista; estas dos -- construcciones, ya quedaron ampliamente explicadas con anterioridad.

Después de haber visto la inserción del trabajador, en las sociedades de personas, nos toca ver a continuación - como se puede dar en las sociedades de capital, y evocaremos en vía de ejemplo, a la sociedad anónima, pero antes, ubique nos el régimen en que se encuentra la sociedad anónima en su organización, y cuál es la que nos interesa. Para iniciar este tema, diremos que existen bastantes variantes, pero los más importantes son: la estructura democrática y la estructura dictatorial o presidencialista.

### 3.- LA ESTRUCTURA DEMOCRATICA:

El paso del sistema originario del privilegio o de la concesión, en el que la falta de una regulación especial de la sociedad anónima, le permitía registrarse únicamente por sus estatutos, al sistema normativo, en el que una legislación general señala las condiciones en que puede crearse y vivir una sociedad anónima, y marca el triunfo del principio de igualdad ante la ley, principio de neto sabor republicano que inspira desde las cúspides, una importante estructura democrática.

La estructura democrática, impregna todo el ámbito de la sociedad anónima, pero sobre todo, es en lo que se refiere al gobierno de un pueblo, en donde es satisfecha plenamente, otorgando la soberanía a las asambleas de accionistas en las que reside el máximo poder de la sociedad, mientras -

que el Órgano administrador, deviene; eso sí, del Órgano directivo y ejecutivo, más condicionado en todo caso, por la superior competencia de la asamblea general de accionistas.

#### 4.- LA ESTRUCTURA DICTATORIAL:

En la estructura dictatorial, impera el poder del Órgano administrador, frente a la asamblea de accionistas, lo cual, tan sólo en forma indirecta puede influir en la dirección de la sociedad. Los máximos poderes, pues, se concentran en el Órgano directivo, al que es más fácil por otra parte exigir responsabilidades.

Para nuestro estudio, la sociedad anónima nos sirve como punto de partida y como ejemplo, en el cual se van a incorporar todos los elementos que intervienen en la empresa, se les va a dar cabida a todos los interesados y como éstos, son los empresarios y los trabajadores, y el Estado, en el caso de que las empresas sean nacionalizadas, por lo que se constituyen también en verdaderos patrones; y los podemos clasificar en:

A.- DE CONTROL PÚBLICO; ya sean el Estado y el empresario;

B.- DE CONTROL DE OBREROS Y EMPLEADOS; las que hacen funcionar tanto los obreros como los empleados, bajo la supervisión del Estado.

C.- OTRA CLASE; puede haber otra clase de control, pero no es de mucha fuerza, por las circunstancias y condiciones en que se encuentra que pueden ser los consumidores.

Pero, lo que más nos interesa, es como se combinan estos controles dentro del órgano, en el que se integra asimismo, el poder que corresponde a cada uno de ellos, poder que en lo que a nosotros interesa, viene dado por el número y condiciones de elección y actuación jurídica del trabajador, en el Consejo de Administración.

En cuanto al número y la elección de los representantes del personal, diremos que, la idea principal es de que se atienda la entrada al Consejo de Administración, a representantes del trabajo y los del Estado y empresario, que estos dos últimos de hecho, ya están dentro de dicho organismo.

Así, tenemos que el Consejo de Administración podría integrarse de la siguiente forma:

Cuatro representantes del Estado, designados respectivamente, por el Ejecutivo Federal, por conducto de las Secretarías de Estado, ya sea por: La Secretaría del Trabajo y Previsión Social; La Secretaría de Hacienda y Crédito Público; Secretaría de Gobernación y el cuarto, por la Secretaría de Comercio.

Actuarían también, cuatro administradores designados por las organizaciones sindicales más importantes, en el caso de que haya más de uno en cada empresa, de los cuales, dos serían provenientes de la clase obrera y otros dos, representantes sindicales.

Cuatro representantes de los accionistas, nombrados por la asamblea general, o cuatro representantes de los consumidores, según sea el caso, ya que puede tratarse también de una empresa pública y una de participación estatal. En total, serían doce los administradores que integrarían el consejo de administración.

En cuanto al número de representantes del personal integrado en el Consejo de Administración, tiene que variar de un supuesto a otro; por decir algo, en una determinada empresa, el Consejo de Administración lo integran doce representantes administradores, de los cuales, cuatro son del personal. Están en oposición a una tercera parte. No obstante a esta inferioridad numérica, en relación a la totalidad del Consejo de Administración, hay que conceder importancia a la representación del personal, en las decisiones a tomar por el Consejo, máxime, que teniendo en cuenta el resto de las proporciones, no corresponden a un bloqueo unitario, sino a otras representaciones surgidas de diversa procedencia y cuya influencia en las decisiones, tiene igual o parecida fuerza que la de aquel.



## 5.1 LA FORMA DE HACER LA ELECCION:

La elección de los representantes de los trabajadores, puede efectuarse de acuerdo a varios criterios:

- Por el momento: nombrarlos el propio sindicato;
- Por el momento: nombrarlos la base obrera;
- Por el momento: ser electos mediante voto secreto y directo.

## 5.2 LA SITUACION JURIDICA DE LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES:

La situación jurídica de los trabajadores en la administración de la empresa, se debe remitir al derecho común o bien, puede regirse de un estatuto especial; para el tratamiento de este problema se debe tener presente que el trabajador no puede ser considerado como miembro del personal, en el sentido estricto del término. Por lo tanto, el problema de la situación jurídica de los representantes del personal de la empresa queda fuera de duda, en el sentido de que los administradores, representantes del Estado, son agentes públicos, sometidos a una situación de derecho público, como funcionarios del Estado. Los demás administradores, concretamente en que situación jurídica se encuentran los representantes de los trabajadores.

El problema de las condiciones de elección, antes-

consideradas, la solución no puede ser otra que la de considerarles igualmente sujetos de Derecho Público, cuyos litigios y problemas han de ser encuadrados en la esfera del derecho público.

Veremos a continuación, como se da la coparticipación de los trabajadores en la administración de las empresas, en algunos importantes países.

## II.- LA COPARTICIPACION DE LOS TRABAJADORES EN LA ADMINISTRACION DE LAS EMPRESAS, EN FRANCIA:

La realidad francesa, con respecto al tema, es amplia y fecunda en las figuras del control obrero. El arraigo que el problema de la participación del trabajador en la dirección de las empresas, ha tenido en Francia, y lo demuestra su desarrollo histórico doctrinal y legislativo, en torno a la materia, así como la proliferación de forma e instituciones en que se manifiesta su estado actual.

Sin tener que remontarnos a viejos antecedentes que nos llevarían demasiado lejos, cabe señalar, tres hitos principales que marcan otras tantas etapas en el desarrollo de la representación del trabajador en las empresas.

### 1.- LA LEY DE 24 DE JUNIO DE 1936:

En la mencionada ley, al respecto encontramos que:-

"Imponia en determinadas circunstancias unos delegados de --  
 los trabajadores en las empresas comerciales e industriales,  
 que tuviesen más de diez trabajadores, la situación jurídica  
 y las funciones a realizar, por tales delegados de los traba-  
 jadores, habalan de ser determinadas por los convenios colec-  
 tivos, aunque en general pueda señalarse como función propia  
 la de canalizar las reivindicaciones obreras frente al ele-  
 mento patronal"<sup>2/</sup>.

## 2.- LA LEY DE 4 DE OCTUBRE DE 1941:

Un paso más, fué dado por la Ley del 4 de Octubre -  
 de 1941, que estableció: "Se instituyen los comités de empre-  
 sa, --más bien de establecimiento--, con la finalidad de cola-  
 borar con la dirección, en el campo social y profesional, --  
 más no en lo económico y financiero"<sup>3/</sup>.

## 3.- LA ORDENANZA DE 22 DE FEBRERO DE 1945:

Por último, tenemos la Ordenanza de 22 de Febrero -  
 de 1945, reformada por la Ley de 16 de Mayo de 1946, que es-  
 tablecía: "Un comité de empresa con más amplias atribuciones  
 que el que introdujera la Ley de 1941"<sup>4/</sup>.

En su estado actual, es verdaderamente notable la -  
 variedad de formas en que se manifiesta la representación --

del trabajador en la empresa, basta recordar al efecto, los comités de higiene y seguridad, los delegados en los consejos de disciplina, sin necesidad de recurrir a las numerosas representaciones de las organizaciones sindicales en la empresa, todas ellas, formas de representación establecidas -- por leyes o convenios colectivos.

El 9 de diciembre de 1948, nos dice José Manuel Almanza Pastor: "Se presentaron dos proyectos de ley en la --- Asamblea Nacional Francesa, de extraordinarios intereses ambos. Uno de ellos, pretende la asociación de capital trabajo mediante el reparto de beneficios, así como la intervención del trabajo en la gestión de las empresas, para la cual prevé la creación de la llamada Asociación de Empresas, dotadas de personalidad jurídica propia, y que aglutina a todos los trabajadores y empleados de las empresas"<sup>4/</sup>.

El segundo proyecto de ley, de idéntica fecha, persigue la reforma de la empresa, inspirándose en los mismos principios, mediante la asociación de los que aportan los -- instrumentos de trabajo y de las personas que aportan su trabajo. Y aún más reciente, cabe destacar, aunque sólo por su interés directo, la ordenanza de 17 de enero de 1959 y el decreto para su aplicación de 30 de agosto del mismo año, los cuales prevén ciertos dispositivos de información de los trabajadores por medio de sus representaciones. Pero, fijaremos nuestra atención en dos partes de la norma francesa.

Una de ellas, de relativa importancia para nuestro estudio, como veremos, constituida por el papel asignado al comité de empresa, en sus relaciones con la sociedad, y particularmente, el derecho de designar dos delegados para asistir a todas las reuniones del Consejo de Administración.

La otra, y esta sí de mayor importancia, consiste en analizar el alcance y función que corresponde a la representación del trabajador en el seno de las sociedades nacionalizadas, en las diversas ramas a las que han afectado los procesos de nacionalización.

Veamos ahora el significado de una y otra participación, en lo que respecta a su alcance y contenido.

#### A.- DELEGADOS DEL COMITE DE EMPRESA EN EL CONSEJO DE ADMINISTRACION:

La regulación del Comité de Empresa Francés, ha atravesado por numerosas etapas legislativas, desde su institución por ordenanza del 22 de febrero de 1945, ha sido modificado con posterioridad por las leyes de 16 de mayo de 1946 y 7 de julio de 1947, 26 de febrero de 1958, las que han introducido reformas a la institución.

En su estado actual, el papel que en toda empresa desempeña el Comité, adopta ciertas peculiaridades cuando se

haya integrado en una sociedad anónima, ya que debe amoldar la realización de sus funciones a la particular estructura - que presenta ésta.

Con ello, se quiere decir que dentro de la normatividad reguladora del comité de empresa, se ha presentado alguna serie de prerrogativas concretas, atribuidas a dicha -- institución, más por la seguridad del supuesto que por el de seo de alargar las atribuciones del comité; así, el comité - de empresa tiene derecho a que le sean comunicados los resul tados del balance, de la cuenta de pérdidas y ganancias, re lación de los comisarios de cuenta y demás documentos que se someten a la asamblea, en los mismos términos y condiciones - que los accionistas. Asimismo, pueden convocar a los comisa rios, para pedirles explicaciones sobre las cuentas y la si tuación financiera general de la sociedad, y dirigir también tales observaciones a la misma asamblea general.

No obstante, todos estos preceptos obedecen más a - la circunstancia de encontrarse el comité ejerciendo sus fun ciones en un tipo singular de empresa, tal es la sociedad -- anónima, que el deseo de dar un mayor ámbi to a sus atribucio nes, este deseo, sin embargo, quizás, podemos encontrarlo en un punto que merece mayor atención.

La ordenanza de 22 de febrero de 1945, modificada - por la ley de 16 de mayo de 1946, estableció que dos miembros

del comité de empresa, delegados por el comité y pertenecientes, uno a la categoría de empleado y asistiere a todas las sesiones del Consejo de Administración.

#### B.- SU REGIMEN JURIDICO:

La elección de dos miembros delegados, se verifica en el mismo Comité de Empresa, y con el supuesto en que la empresa consta de varios establecimientos y de que existe un comité central de empresa, corresponde a éste, la designación de dos delegados en el consejo de administración. Por otra parte, nada impide, afirma Veaux, que: *"Se designen dos miembros suplentes, previendo que por cualquier circunstancia, - Los miembros elegidos no pueden asistir a la sesión, lo cual daría lugar a nuevas elecciones en el comité de empresa y posiblemente a la pérdida de la representación en el consejo"*.<sup>57</sup>

..  
Pero lo más importante, es destacar en este punto, la situación jurídica en que se encuentran los dos miembros delegados. La Ley, les asigna un papel meramente consultivo, asisten a todas las sesiones del Consejo de Administración, para cuya efectividad, la Ley impone al presidente, director general, la obligación de convocarlos, bajo sanción de indemnización de daños e intereses del comité de empresa, pero no participan activamente en las deliberaciones, no poseen derecho de voto, ni derecho de participar en las decisiones, con lo cuál, cabe encuadrar esta facultad en una forma más de de

recho de información que corresponde al comité de empresa, :  
 cualificada en este caso, mediante delegados asistentes a --  
 las deliberaciones del consejo de administración.

Como se puede observar, la participación del traba-  
 jador, si es que de tal puede hablarse en este caso, es casi  
 nula, las decisiones tomadas por el Consejo de Administra-  
 ción, devienen totalmente, ajenas al trabajador, al que tan-  
 sólo se atribuye el derecho de ser informado directamente de  
 lo que en él se debate.

#### C. - EL CONSEJO DE ADMINISTRACION EN LAS EMPRESAS NACIONALIZADAS:

Nos avocaremos en esta parte de nuestro trabajo, --  
 principalmente, a las empresas nacionalizadas que conservan  
 la forma jurídica de la sociedad anónima, ya que tiene sus -  
 propios organismos de control interno, donde pueden asentar-  
 se los controladores externos.

Pues bien, esta experiencia fué aprovechada por las  
 empresas nacionalizadas francesas, que consideran que el Con-  
 sejo de Administración, tiene un lugar adecuado para darle -  
 cabida a los miembros de los trabajadores.

#### III.- LA COPARTICIPACION DE LOS TRABAJADORES EN LA ADMINISTRACION DE LAS EMPRESAS EN ALEMANIA:



La experiencia alemana, en lo que respecta a la gestión o participación del trabajador en la administración de las empresas, es rica y extensa, tanto en el devenir de su ya dilatada historia, como en la diversidad de modalidades en que encarna.

Históricamente, pueden situarse los primeros antecedentes, en los mismos albores de la nación alemana, ya que en 1848, un proyecto de ley, pretende la creación de Comités de Fábrica, que no tuvieron realidades, pero que quedó como un intento que tardaría poco tiempo en volver a germinar.

El tratadista Hierro Nieto, en su estudio sobre la organización de la empresa alemana, distingue cuatro etapas:

1a.- Solo alcanza un derecho de representación, --- tras numerosos intentos que las más de las veces, quedaban en meros proyectos y deseos;

2a.- Definida en su origen por las disposiciones de la Constitución de Weimar, de 1919, comprende un período de plena participación que llega hasta 1933, la Constitución de Weimar, garantizaba a los trabajadores un derecho a participar en la gestión de la empresa, derecho que se hizo efectivo a través de instituciones creadas con posterioridad.

3a.- Abarca al período Nacional Socialista y su significado histórico es de consolidación del derecho del trabajador en la gestión de la empresa, si bien con las importan-

tes inovaciones emanadas de una doctrina política.

4a.- Derrocando tras una gran guerra al régimen nazi, se abre a la participación con lógicas intenciones de revisar y superar el orden precedente, por medio de una Ley de Consejos de Empresa, del 10 de abril de 1946, inmediata anterior a las promulgaciones con vigencia actual.<sup>6/</sup>

En su estado actual, nos dice Almanza Pastor, que:-  
*"La legislación alemana sobre participación sobre el personal en la gestión de las empresas, está constituida por las siguientes leyes"*<sup>7/</sup>.

Ley sobre Ordenación de la Empresa o Betriebsverfassungsgesetz, de 11 de octubre de 1952. Ley sobre la Co-gestión de los Trabajadores en los Consejos de Vigilancia y en los Comités Directivos de las Empresas Mineras y Siderúrgicas, Mitbestimmungsgesetz, del 21 de mayo de 1951. Ley Complementaria de la Cogestión Mitbestimmungsgesetz, del 7 de agosto de 1956. Ley sobre Representación del Personal en la Administración del Estado y en las Instituciones y Establecimientos de Derecho Público, Personalvertretungsgesetz, del 5 de agosto de 1955.

Pero lo que más nos interesa de la experiencia alemana, es aquella en la que se hace penetrar a los representantes del personal, en los más altos órganos administrativos de las sociedades de capital, concretamente, en el Aufsichtsrat.

chatsrat o Consejo de Vigilancia y en el Vorstand o Consejo de Dirección.

Haciendo alusión a la Ley de 11 de octubre de 1952, ésta trata de dotar a la empresa alemana, de una estructura Constitucional y representativa, mediante el ensamblaje de una serie de órganos que crean un clima de mutua confianza y colaboración, con la finalidad de asegurar la propiedad de la empresa y de sus trabajadores en un orden al interés común en general. En principio, la idea era aún más ambiciosa, puesto que se pretendía implantar la participación en todas las cuestiones de carácter económico y a una escala supra empresarial, proyectando la participación hacia unos consejos económicos nacionales, sin embargo, la Ley de 11 de octubre de 1952, se limita a establecer la constitución de la empresa alemana, restringiendo la participación a la empresa de la economía privada y que además, responde a un determinado volumen.

La Ley de Constitución de la Empresa Alemana, organiza a ésta a través de una serie de órganos cuya composición y atribuciones, persiguen una estrecha colaboración entre los elementos vivos de la empresa, en relación independiente entre sí; y estos órganos son: El Consejo de Empresa, Betriebsrat, La Comisión Económica, Wirtschaftsausschuss, y la Asamblea General de la Empresa, Betriebsversammlung; y además, para el supuesto en que la empresa adopte la forma

jurídica de sociedad de capital, se prevé la representación del trabajador en los Consejos de Vigilancia de dichas sociedades, este último instrumento de participación del personal en la administración de la sociedad, es el que realmente nos interesa.

### 1.- EL CONSEJO DE EMPRESA:

Sobre el Consejo de Empresa, nos dice el tratadista Sturmthal, que: "Estos consejos representan al personal frente al empresario, como órganos genuinamente laborales, en cuyo seno no tiene cabida el empresario, se trata de un órgano de pura representación del trabajador, cuyo número, por lo mismo, depende del volumen de los trabajadores que se encuentran en la empresa, en determinadas condiciones de elegibilidad, consistente en mínimo de edad, antigüedad en la empresa entre otros".

El papel que corresponde al Consejo de Empresas, -- en Alemania, deriva no tanto de la amplitud de atribuciones que les son encomendadas, sino de la intensidad con que tales facultades puedan ser elegidas; y en este punto, es necesario distinguir el campo de actividad a que se extiende su competencia y la forma específica en que se desenvuelve su actuación en cada caso.

Con respecto al primer punto, sus funciones son emi

mentemente sociales y personales, entendiendo en cuestiones relativas a la duración de la jornada, retribución del personal, fijación de descansos, la admisión, suspensión, despidos, etc., y en el campo económico, su competencia resulta reducida y de actuación indirecta y solo entiende en los asuntos que puede afectar inmediatamente a la situación de los trabajadores.

Con relación al segundo punto; es decir, acerca de la intensidad con que los representantes de los trabajadores participan en la confección de las decisiones, cabe distinguir varias formas, con diversa graduación potencial, principalmente, se alude por la Ley de Constitución de Empresa a un derecho de información que obliga al empresario a poner en conocimiento del Consejo de Empresa, determinadas medidas adoptadas, tales como la admisión de empleados superiores, asimismo, en el caso de despido de un trabajador, el Consejo de Empresa debe ser oído por el Empresario y cuando la medida a adoptar por el empresario, sea de superior importancia, por afectar a la admisión o despido colectivo de trabajadores, el papel del consejo de empresa, asciende hasta el derecho a ser consultado. Pero es en el terreno social, donde la Ley prevee un derecho de codecisión propio, -artículo 56-, en el que se requiere acuerdo entre la dirección de la empresa y el consejo, e incluso, se prevé también el organismo de conciliación que ha de decidir en definitiva, cuando dirección y consejo no lleguen a un acuerdo en tal supuesto, obra

fuerza ejecutiva.

## 2.- LA COMISION ECONOMICA:

Sobre la Comisión Económica, nos dice el autor Cecilio Benitez de Castro, que: "La Comisión Económica o Comité de Producción, *Wirtschaftsausschus*, deberá ser constituida en todas las empresas que ocupen más de cien trabajadores permanentes, -Artículo 67, Fracción I-, integrada por un número de miembros, no inferior a cuatro, ni superior a ocho".<sup>9/</sup>

Esta Comisión, podría considerarse como un grado -- más en la participación, por la forma en que se constituye y sobre el campo en que actúa.

La composición de la Comisión Económica, tiene una base paritaria, en cuanto a que la mitad de los miembros es nombrado por el Consejo de Empresa, siendo necesario que al menos, uno de ellos pertenezca a éste, mientras que la otra mitad, es designada por el jefe de la empresa, -artículo 86-

El campo sobre el que actúa, fácil es de adivinarlo es el económico, y tiene derecho de ser informado sobre todas las cuestiones económicas que no afecten directamente a los trabajadores en su situación social; por lo tanto, su -- competencia entra de plano en el campo de lo económico. -artículo 67-.

El autor Nipperdey, nos da la siguiente opinión: --  
 "La tendencia socialista pretendió extremar hasta lo máximo la participación en lo económico, exigiendo un derecho de co determinación amplio; sin embargo, pesaba en el ánimo del le gislador, el temor de interferir la libertad de actuación -- del empresario, la que no debía ser coartada en la actividad a desarrollar en una economía basada en el mercado, y como consecuencia de ello, fue que las atribuciones de comité de producción fueran reducidas a un simple derecho de información".<sup>10/</sup>

### 3.- LA ASAMBLEA:

La Asamblea, Betriebsversammlung, integrada por todos los trabajadores que forman parte de la empresa, tengan o no derecho a voto, es la base de donde surge la participación que posteriormente se cualifica en otros organismos, -- aunque embrionario y en potencia, en ella radica la fuente de movimiento de participación, que al canalizarse más en el consejo de empresa y en la comisión económica, hace llegar el sentir obrero a la cúspide de la empresa.

La presidencia de la asamblea, así como la facultad de convocarla, pertenece al Presidente del Consejo de Empresa. Las reuniones se verifican una vez al trimestre, y en ellas, el personal es informado por el Consejo de Empresa de las actividades de éste.

Los trabajadores, reunidos en asambleas, pueden formular peticiones al consejo, pero sin fuerza de obligar, así como decidir sobre acuerdos tomados por éstos, tal lo dispone el artículo 44 de la Ley de 11 de octubre de 1952.

#### 4.- REPRESENTACION EN LOS CONSEJOS DE VIGILANCIA:

La finalidad principal de la B.V.G. Alemana, es organizar la empresa, dándole una constitución para lo cual dedica la mayor parte de su texto, a regular los órganos que acabamos de ver, tan sólo al final, en algunos párrafos, regula la inversión de representantes del personal en el Aufsichtsrat de la sociedad, asignando a ésta forma de participación, un lugar muy secundario en su contenido; sin embargo, se trata del punto que a nosotros nos interesa y sólo en base a él, se justifica la inclusión de la Ley Alemana de Constitución de Empresas, en el presente trabajo.

La B.V.G., prevé ciertos supuestos en los que la representación obrera puede integrarse en los consejos de vigilancia de las sociedades de capital, así expresado, parece que la B.V.G., logra alcanzar el desideratum más elevado de la participación del trabajador; sin embargo, esto es engañoso, ya que la solidez atribuible a la participación obrera en la administración de los asuntos en la sociedad, viene determinada por el poder de posesión que puede ejercer en las decisiones a tomar, así como la situación jurídica en que se



encuentran, en relación con los demás miembros integrantes del Órgano, y si bien en el segundo punto, es permitida la equiparación completa con los miembros representantes del capital, la influencia en las decisiones a tomar, por el Consejo de Vigilancia, viene limitado por el número de representantes llamados a participar en dicho Órgano.

Pero la verdadera intensidad con que el trabajador puede disfrutar de la participación, viene dada, como lo hemos indicado, por la presión que en el seno del Consejo de Vigilancia puede ejercer, para imponer sus criterios, respecto a una determinada decisión, y en este punto, el poder atribuido al personal, se minimiza al serle concedido tan solo una representación proporcional respecto de los representantes del capital.

Si el Consejo de Vigilancia está formado de tres o más miembros, los mismos deberán ser representantes del personal, pero como se advierte, la proporción que existe es de un tercio, y en realidad, es mínimo el número en contraste a la aplastante mayoría del capital, en la toma de las decisiones.

#### IV.- LA COOPARTICIPACION DE LOS TRABAJADORES EN LA ADMINISTRACION DE LAS EMPRESAS EN MEXICO;

En nuestro país, se llevó a la Constitución de 1917

la participación del trabajador en la administración de las empresas, en su artículo 123, en forma incipiente, con la figura de control obrero llamada: "El Derecho de Participación en los Beneficios de la Empresa".

Nuestra Constitución, al respecto dispone:

ARTICULO 123. FRACCION IX. Los trabajadores tendrán derecho a una participación en las utilidades de la empresa, regulada de conformidad con las siguientes normas:

a). Una Comisión Nacional integrada con representantes de los trabajadores de los patrones y del Gobierno, fijará el porcentaje de utilidades -- que deben de repartirse entre los trabajadores.

b). La Comisión Nacional, practicará las investigaciones y realizará los estudios necesarios y apropiados para reconocer las condiciones generales de la economía nacional, tomará así mismo, en consideración, la necesidad de fomentar el desarrollo industrial del país, el interés razonable que debe percibir el capital y la necesaria reinversión de capitales.

c). La misma Comisión podrá revisar el porcentaje fijado cuando existan nuevos estudios e investigaciones que lo justifiquen.

d). La ley podrá exceptuar de las obliga--

ciones de repartir utilidades a las empresas de nueva creación, durante un número determinado y limitado de años, y a los trabajos de exploración y a otras actividades cuando lo justifique la naturaleza y condiciones particulares.

e). Para determinar el monto de las utilidades de cada empresa se tomará como base la renta gravable de conformidad con las disposiciones de la Ley del Impuesto sobre la Renta. Los trabajadores podrán formular, ante la oficina correspondiente de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, las objeciones que juzgue convenientes, ajustándose al procedimiento que determina la Ley.

f). El derecho de los trabajadores a participar en las utilidades, no implica la facultad de intervenir en la dirección o administración de las empresas".<sup>11/</sup>

En éste último inciso, la Constitución Política, -- prohíbe a los trabajadores, participar en la dirección o administración de las empresas, ésto, en opinión personal, pero más que prohibición, es una limitación, ya que con anterioridad, vimos que la participación de los trabajadores en los beneficios de las empresas, es la primera figura del control obrero; es decir, que el trabajador si participa en la administración de las empresas, pero en una forma incipiente ya que sólo se inserta al trabajador en la economía del em--

presario.

Los obreros, participan en las utilidades de las empresas, desde que ésta clase plasmó en nuestra Carta Magna, - en el año de 1917, tal derecho, sin embargo, el programa siempre fué vago, por lo que existe una Ley que concede a los -- trabajadores, participación en los beneficios de las empre--sas en que los mismos trabajan. A pesar de los gritos de --- alarma que surgieron cuando fué implantado, parece que a la fecha, ha marchado bien. Se trata de una nueva Ley, y tal pa--go se efectuó por primera vez, sobre los beneficios obteni--dos por las empresas en el año de 1963.

Hugo B. Margáin, Subsecretario de la entonces Secretaría de Industria y Comercio, y uno de los tres miembros de la Comisión que preparó el Programa, nos dijo en aquel entonces: "Que los pagos ascendieron a ochocientos millones de - pesos, para ese año".<sup>12/</sup>

Esta cifra, equivale a un promedio de un mes de sa--lario para el obrero, y se añade el aguinaldo, que año con - año se viene recibiendo por los trabajadores, el cual equivale al importe de treinta días de trabajo.

Algunos, habían temido una reacción inflacionaria y posiblemente, una baja en las inversiones extranjeras, pero--fuentes más bien informadas, señalan que los negocios han au

mentado por haber crecido el poder de adquisición de los trabajadores y que las compañías extranjeras se muestran satisfechas.

Algunos otros, llaman a los obreros, accionistas de buen tiempo, ya que de acuerdo a la Nueva Ley Federal del Trabajo, no invierten capital y no comparten los riesgos y participan en los beneficios, cuando los años son buenos, pero el Lic. Margán, sostiene al respecto, que se trata de un programa dinámico porque son muchos los obreros que utilizan su participación en los beneficios para comprar acciones en las compañías para las cuales trabajan, y expresa su esperanza de que esa tendencia vaya aumentando.

La participación de los beneficios, como ya se dijo con anterioridad, data desde el año de 1917, pero el que le vino a dar mayor fuerza, fué el Presidente Adolfo López Mateos, al decir: "En diciembre de 1961, presenté ante el Congreso, un proyecto de Ley, para que se cumpliera la disposición, los legisladores aprobaron la propuesta del Presidente pero como se trataba de una enmienda Constitucional habla -- de ser aprobada por dos terceras partes de los veintinueve estados de la Nación; se necesitó cierto tiempo, pero finalmente se logró".

Los grupos políticos y los dirigentes sindicales, elogiaron la medida, pero algunos grupos industriales sostu-

vieron que la medida era peligrosa. La asociación patronal mexicana, denunció que constituía una amenaza de abrir la puerta al comunismo. La asociación industrial, expresó que significaba la sombra de un Estado totalitario en México.

A pesar de las innumerables protestas, la enmienda Constitucional se convirtió en una parte de la Ley mexicana, a fines de 1962, para entrar en vigor hasta 1965, sobre los beneficios o utilidades obtenidas por las empresas, hasta 1964. Pero la verdadera efectividad se anticipó un año, y los pagos se efectuaron sobre los beneficios o utilidades de 1963.

Después de convertirse en Ley, la mencionada disposición jurídica, la Comisión formada por representantes del Gobierno, Lic. Hugo B. Margán, de los Sindicatos, Enrique Rangel, de la Confederación de Trabajadores y Campesinos de la Revolución, y de los Empresarios, Carlos A. Iscard, de la industria química general, se dedicó a estudiar durante el término de seis meses, los detalles. De acuerdo a su dictamen conjunto, la ley funciona de la siguiente manera:

Después de calcularse el beneficio neto, la Ley concede un treinta por ciento de deducción, libre de impuestos, para cubrir el interés normal y las necesidades de reinversión. Otra deducción otorgada para cubrir el total de los sueldos, que dependen de la compañía, beneficios y situacio-

nes individuales.

Finalmente, el promedio que resta para su reparto - entre los obreros, significará al rededor del veinte por ciento sobre el beneficio o utilidad; las cifras exactas, son decididas por un Comité Laboral Especial, dentro de la empresa. Pero en algunos casos, esto significa una cantidad mínima de dinero, en otros, solo una cantidad substancial. Nadie, ni los gremios ni los sindicatos, están completamente satisfechos.

Unos quinientos cincuenta millones de pesos, fueron ya repartidos, al decir de José Luis Robles Glenn, Jefe del Departamento de Reparto de Beneficios de la corporación patronal, el resto, deberá ser pagado pronto.

Los sindicatos, protestaron por considerar demasiado bajo el beneficio concedido, algunos, llegaron a amenazar con declararse en huelga. Los empleados de la Compañía Central de Energía Eléctrica, nacionalizada, entre aquellos que han recibido una participación demasiado baja, amenazaron -- con ir a la huelga si no cobraban más.

A pesar de ello, en general, parece que tanto la -- parte patronal como la obrera, están satisfechos del experimento de repartir los beneficios empresariales. En otra parte de su expresión, nos dice el Lic. Margáin que: "Deseamos,

que esto se convirtiera en una doctrina creada por México".<sup>105</sup>  
14/

Otro grupo, en el que figuraron industriales y capitalistas importantes como Bruno Pagliani, Carlos Truyet, César Balsas, Gastón Azcarraga, Anibal de Iturbide, Agustín Legorreta y otros más, manifestó en época posterior:

Particular elogio se concede al reconocimiento por parte de la Comisión, sobre la necesidad de proteger los intereses de las inversiones y de los requerimientos del crecimiento de la inversión simultáneamente con el desarrollo de incentivos obreros, para lograr mayores beneficios.



## CITAS BIBLIOGRAFICAS, CAPITULO CUARTO

1/ Almanza Pastor, José Manuel, LA PARTICIPACION -- DEL TRABAJADOR EN LA ADMINISTRACION DE LA EMPRESA, Editorial Tecnos, Madrid, España, 1965, página 159.

2/ Maravall, José María, TRABAJO Y CONFLICTO SOCIAL Editorial Cuadernos para el Diálogo, S.A., Madrid, España, - 1968, páginas 108 y 109.

3/ Maravall, José María, Op. Cit., páginas 108 y 109

4/ Almanza Pastor, José Manuel, Op. Cit. página 138

5/ Almanza Pastor, José Manuel, Op. Cit. página 142

6/ Almanza Pastor, José Manuel, Op. Cit. página 167

7/ Almanza Pastor, José Manuel, Op. Cit. página 169

8/ Sturmthal, Adolf, CONSEJOS OBREROS, Editorial -- Fontanella, S.A., Barcelona, España, 1971, páginas 124 y 125

9/ Benitez de Castro, Cecilio, POLITICA DE PARTICIPACION, EUDEBA, Argentina, 1969, página 106.

10/ Almanza Pastor, José Manuel, Op. Cit. páginas -- 179 y 180.

11/ CONSTITUCION POLITICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, Editorial Porrúa, México, 1973.

12/ Benitez de Castro, Cecilio, Op. Cit., p'ágina -- 171.

13/ De la Cueva, Mario, EL NUEVO DERECHO MEXICANO -- DEL TRABAJO, Editorial Porrúa, México, 1974, página 324.

14/ Benitez de Castro, Cecilio, Op. Cit., página 171

## CONCLUSIONES

**PRIMERA.**- Durante todo el panorama histórico, hemos visto que el trabajador ha sufrido el escarnio y explotación de la parte patronal. También debemos hacer notar que es la clase trabajadora la que ha dado una lucha sin cuartel a --- quienes los explotan, y esto, se refleja en los derechos y conquistas que han logrado. En vía de ejemplo, jornada de -- trabajo de ocho horas, salario mínimo, descansos, derecho de huelga, contrato colectivo, entre otros, porque no lograr el derecho de participar en la administración de las empresas - dentro de la contratación colectiva.

**SEGUNDA.**- El trabajador, siendo y formando parte de un todo que es la empresa, no participa en ella en forma dinámica, como se lo merece, sino solo como un instrumento, co mo un objeto dentro de la misma. Coincidimos con los autores Hueck Nipperdey, al definir a la empresa como la unidad de - elementos personales y materiales, destinados a realizar la finalidad que se propone alcanzar el empresario. Pero vemos que, el trabajador forma parte de esa unidad de elementos -- personales, pero única y exclusivamente para ser objeto, pa ra ser usado como medio y para una y otra finalidad del em-

presario.

**TERCERA.-** La idea que se propone, es de que el trabajador se incluya dentro de la dinámica y mecánica administrativa y financiera de la empresa, no como una simple cosa, sino por el contrario, que participe como parte integrante de la empresa como un factor dinámico y activo, dándole así oportunidad de dirigir y administrar las empresas.

**CUARTA.-** El trabajador, por su condición de ser humano, debe considerarse como un elemento dinámico, activo y en constante movimiento, al grado de que la administración de las cosas, no puede darse sino a través de las personas.- Por lo mismo, no puede considerarse a las personas como medios, su acción, es para ciertos fines, pero las personas como tales, no pueden ser tratadas ni consideradas como medio, ya que por lo regular, esto sucede y por consiguiente, trae influencia administrativa y gastos exagerados en el campo de lo económico.

**QUINTA.-** El derecho de participar en la administración de las empresas, es reconocido universalmente, pero ha tenido en su presentación distintas manifestaciones y esto, se lo debemos a la variedad de tendencias diversas, a tal grado que varían no sólo de un país a otro, sino de una industria a otra. Pero a nuestro entender, cualesquiera que sea su presentación, debe adaptarse con el fin de que el personal de una empresa empiece a saborear el fruto de su trabajo, su labor de muchos años, pero no como simple asalariado, sino como un trabajador productor y dueño de si mismo.

**SEXTA.-** Los trabajadores, como elemento humano de la empresa, y como factor de la producción, son concebidos por el Derecho del Trabajo, desde un doble aspecto. Individual, interesante para el derecho individual del trabajo, -- que lo conceptúa como la suma de los trabajadores ligados al

empresario, por medio de relaciones individuales de trabajo. Colectivo, relevante para el derecho colectivo, que lo considera como colectividad social de los trabajadores ocupados en una empresa, determinado por las necesidades de satisfacer intereses colectivos jurídicos, que trascienden los meros intereses individuales.

SEPTIMA.- El fundamento de la participación del trabajador en la administración de la empresa, ha sido vivamente discutido por la doctrina. Así vemos que hay teorías que pretenden la substitución del contrato de trabajo por el desociudad o que estiman la participación como un derecho natural.

OCTAVA.- En nuestra opinión, y con relación al derecho positivo mexicano, el fundamento de la participación del trabajador en la administración de la empresa, se halla en las propias relaciones colectivas de trabajo, surgidas de las necesidades que en la empresa han de satisfacerse. Así vemos que en nuestra Constitución de 1917, en su artículo 123, fracción IX, se contempla en forma incipiente; así como en la Ley Federal del Trabajo, la mayoría de los contratos colectivos.

NOVENA.- Es importante que los trabajadores que lleguen a la dirección de las empresas, sea la gente más capacitada y preparada de entre los mismos.

DECIMA.- Si la clase trabajadora ha logrado un cúmulo de conquistas y derechos, es porque no se ha limitado a llegar al último escalón, por decirlo así. Llegar a la cúspide para ser dueño de su propia fuerza de trabajo, administrando sus propias energías, por medio de la participación en la dirección de las empresas.

**BIBLIOGRAFIA GENERAL**

1.- Almanza Pastor, José Manuel, **LA PARTICIPACION - DEL TRABAJADOR EN LA ADMINISTRACION DE LA EMPRESA**, Editorial Tecnos, Madrid, España, 1965.

2.- Benitez de Castro, Cecilio, **POLITICA DE PARTICIPACION**, Eudelba, Argentina, 1969.

3.- **CODIGO DE COMERCIO Y LEYES COMPLEMENTARIAS**, Colección Porrúa, México, 1974.

4.- **CONSTITUCION POLITICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS**, Editorial Porrúa, México, 1975.

5.- De Reina, Casiodoro, **ANTIGUA VERSION DE LA BIBLIA**, Sociedades Bíblicas en América Latina, México, 1960.

6.- Dos Santos, Theotonio, **CONCEPTO DE CLASES SOCIALES**, Editorial Nuevos Horizontes, México, 1972.

7.- De la Cueva, Mario, **EL NUEVO DERECHO MEXICANO - DEL TRABAJO**, Editorial Porrúa, México, 1974.

8.- El Papa Paulo VI, **POPULORUM PROGRESSIO CUADRAGESIMO ANNO**, Folletos del Mundo Cristiano.

9.- Fayol, Henry, **ADMINISTRACION INDUSTRIAL Y GENERAL**, Herrero Hermanos, Sucesores, México, 1975.

10.- Guerrero, Euquerio, **MANUAL DE DERECHO DEL TRABAJO**, Editorial Porrúa, México, 1975.

11.- Gutiérrez, Víctor, REVISTA LUX, Organo de información del Sindicato Mexicano de Electricistas, N°umero - 204.

12.- LEY DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA, Editorial Porrúa, México, 1975.

13.- López Lara, Abraham, REVISTA LUX, Organo de la formación del Sindicato Mexicano de Electricistas, Número -- 5.

14.- Landerrenche Obregón, Juan, PARTICIPACION DEL TRABAJADOR EN LOS BENEFICIOS DE LAS EMPRESAS, Editorial Porrúa, México, 1964.

14.- Marvall, José María, TRABAJO Y CONFLICTO SOCIAL, Editorial Cuadernos para el Diálogo, S.A., Madrid, --- 1968.

15.- Ortiz Pérez, Manelich, REVISTA LUX, Organo de información del Sindicato Mexicano de Electricistas, número - 223.

16.- Reyes Ponce, Agustín, ADMINISTRACION DE EMPRESAS, Editorial Limusa, México, 1975.

17.- R. Terry, George, PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION Editorial El Ateneo, Buenos Aires, Argentina, 1973.

18.- Serra Rojas, Andrés, DERECHO ADMINISTRATIVO, - Editorial Porrúa, México, 1972.

19.- Sturuthal, Adelf, CONSEJOS OBREROS, Editorial Fontanella, S.A., Barcelona, España, 1971.

20.- Trueta Urbina, Alberto y Trueta Barrera, Jorge NUEVA LEY FEDERAL DEL TRABAJO, Editorial Porrúa, México, --- 1973.

21.- Trueta Urbina, Alberto, NUEVO DERECHO DEL TRABAJO, Editorial Porrúa, México, 1973.

22.- Terán Mata, Juan Manuel, FILOSOFIA DEL DERECHO Editorial Porrúa, México, 1974.

23.- Walter U., Perlich, INTRODUCCION A LA DIRECCION DE EMPRESAS, Editorial El Ateneo, Buenos Aires, Argentina, 1972.