



## CAPÍTULO SEGUNDO

### SISTEMAS DE AUTOGESTIÓN EN PAÍSES DE ECONOMÍA PLANIFICADA

#### 1. *Organismos de trabajo asociado en la U.R.S.S.*

En la Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas todas las empresas se encuentran bajo el control del Estado; pero existe una triple clasificación de ellas, según sus características, objetivos y sistemas de producción, que permite a algunas cierta liberalidad e independencia de acción. El primer grupo de esas empresas corresponde a la gran industria minera nuclear, del petróleo, de la construcción, de fabricación de maquinaria y equipo, siderurgia, automotriz; son totalmente administradas por los órganos correspondientes de la administración pública. Un segundo grupo incluye a las llamadas empresas de trabajo asociado o consejos obreros, conocidas también en el régimen de economía planificada general como *unidades sociopolíticas de interés común y complementario*, las que, aun cuando se encuentran fiscalizadas por las autoridades laborales, responden al interés particular de los trabajadores agrupados con la finalidad de formar una pequeña o mediana industria para explotar una actividad productiva determinada. Al lado de estos dos grupos de empresas existe uno más, el de las empresas de propiedad personal (*koljoses*) y las cooperativas de producción, servicios o de consumo, de las cuales nos ocuparemos en capítulo especial (artículo 7º de la Constitución Política de la Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas).

Todas estas empresas rigen sus relaciones jurídicas y económicas por el derecho civil ruso; por tanto, se les considera personas morales sujetas a la reglamentación de las empresas de producción del Estado socialista, legislación que es muy amplia en este país. Se permite a cada empresa regirse por sus propios estatutos, en los que se encuentra definida su función económica y la naturaleza de su capacidad jurídica como persona moral, por cuyo motivo puede decirse que una vez organizada y en funcionamiento una empresa, el Estado ya no responde de las particulares obligaciones o compromisos que contraiga, sean de trabajo, de mercado, jurídicos o de índole social. El orden jurídico soviético

tico ha previsto, con singular eficacia, lo que denomina *gestión operativa*, o virtud de cuyo ejercicio toda empresa conserva para sí derechos de posesión, uso y disposición de los medios de producción, así como de los bienes materiales asignados a su constitución; se trata de un derecho especial apoyado en la propiedad socialista del Estado y previsto en una ley vigente a partir del año 1955, que concede a las empresas autonomía y responsabilidad para el manejo de sus intereses.<sup>8</sup>

## 2. *Características de la empresa soviética*

Instalada y en operación una empresa social o de gestión, se le concede completa libertad en lo que corresponde a proyectos de construcción, financiados con fondos ajenos y administrados por las autoridades nacionales. Es decir, una vez que el Soviet Supremo, a través del Comité Central de Dirección Planificada de la Economía, instala o autoriza la instalación de una empresa, puede ser la autoridad encargada de la producción o los propios trabajadores interesados, quienes provean lo necesario para su actividad operativa, desde la construcción de los locales para talleres y oficinas y la instalación de maquinaria y equipo, hasta la distribución de servicios colectivos, la instalación de servicios de higiene y seguridad del trabajo, o la construcción de edificios y viviendas, destinados los primeros a las actividades sociales o culturales de la comunidad, a la habitación las segundas. La diferencia entre las empresas estatales y las propias de los trabajadores, es que en las primeras todos los actos previos de instalación los provee el gobierno con recursos propios, por cuya razón su administración y funcionamiento es propiedad de la administración pública; en tanto que en las segundas, los trabajadores están obligados a restituir el importe de los créditos concedidos para poner en marcha la fábrica, industria o negociación, permitiéndoles negociar con plena libertad el precio de las construcciones, la compra de maquinaria y los gastos esenciales de mantenimiento.

El manejo de las empresas de gestión, únicas de las cuales nos ocuparemos en lo sucesivo, es bastante sencillo. Encontrándose ya en operación, el Consejo Obrero tiene facultad para dictar las condiciones de trabajo y fijar salarios y prestaciones adicionales, de acuerdo a cada labor realizada, siempre que unos y otras respondan a las normas legales en donde se han instituido los mínimos; son los encargados también

<sup>8</sup> Poliakov, V. V. y V. A. Rajmilovich, "Las empresas del Estado en la URSS: situación jurídica y gestión", *Revista Internacional del Trabajo* (OIT), vol. 95, núm. 3, mayo-junio de 1977, pp. 397 y ss.

de establecer las jornadas, los destajos y las vacaciones. Pueden fijarse escalas de salario para los distintos niveles de ocupación, desde los correspondientes a los trabajos llamados inferiores hasta los oficios técnicos y profesionales, aplicados a mayordomos, ingenieros, personal directivo, etcétera. Sólo cuando por la índole de las tareas a realizar resulte imposible adoptar la jornada legal, o cuando los servicios se paguen a destajo, son facultadas estas empresas obreras para decidir la jornada y el salario, de acuerdo al promedio de horas ocupadas, pues no existe el salario-hora, de aplicación generalizada en los países de economía capitalista. Los trabajadores disfrutan de vacaciones y descansos pagados, de horarios especiales, de facilidades para su capacitación en escuelas técnicas, del uso gratuito de equipos y locales, de viviendas con renta de bajo costo y de centros de esparcimiento tanto personal como familiar. Tienen además algunos incentivos, como es un sobresuelo de productividad, que oscila de un 10% a 30% del salario ordinario, o primas por aumento de la producción.

El capital de la empresa obrera se divide en fijo y circulante y lo administran los trabajadores por conducto del Consejo Obrero. El capital fijo comprende edificios, instalaciones, equipo, etcétera, cuando son propiedad suya; vehículos o materiales necesarios para el trabajo ordinario, cuando son adquiridos en el mercado. Es característico en estas empresas de gestión el poder transferir a otra, por decisión administrativa de los órganos competentes del Estado, algunos bienes o materia prima, con cargo a resultados financieros de operación, pues en la economía moscovita no se contempla la posibilidad de disponer de bienes en exceso, siendo tal el motivo de transferir dichos excedentes para ser redistribuidos en las empresas que lo requieran, pagando su importe comercial en el momento de realizar el traspaso, incluidas materias primas, combustible, fuentes de energía, productos semiterminados, fondos en efectivo para gastos diarios u otros bienes indispensables. Las asambleas de trabajadores deben, sin embargo, aprobar el proyecto o plan de distribución que prepare el Consejo Obrero con este objeto. Todo capital de operación en la U.R.S.S. contempla las anteriores variantes, pues mientras el fijo no es susceptible de embargo ni puede quedar sujeto a situaciones de quiebra, el circulante sí puede ser objeto de intervención, tanto para el pago de deudas contraídas o el de préstamos bancarios insoluto. Los bienes de la empresa constituyen la garantía de dicho pago y de ahí la necesidad de intervención de los obreros.<sup>9</sup>

<sup>9</sup> Svolos, A., *Declaración de principios concernientes al trabajo*, París, Editorial Librairie du Recueil Sirey, 1930, p. 42.

Cada empresa tiene la obligación de constituir tres fondos de *incentivación económica* según los denomina la ley: 1) el fondo de incentivos materiales; 2) el fondo de vivienda y bienestar social, y 3) el fondo de desarrollo de la producción. El primero está destinado al pago de primas a los trabajadores, de acuerdo al mérito individual y a los resultados financieros anuales. El segundo sirve para satisfacer necesidades sociales de los propios trabajadores, como son: *a*) la adquisición de un departamento o vivienda, o el pago de la renta respectiva; *b*) la instalación de guarderías; *c*) el disfrute de vacaciones en centros vacacionales del Estado u otros; *d*) el uso de las instalaciones deportivas, y *e*) la construcción de hogares de reposo para la vejez. Al tercero se le utiliza para financiar inversiones destinadas a mejorar, modernizar o automatizar la producción, o para introducir nuevas técnicas de fabricación o ensamblado de conformidad con las exigencias de cada empresa. Este último fondo sirve también para pagar cualquier préstamo bancario otorgado a los trabajadores, siendo el más importante en las empresas de gestión, por constituirse únicamente con la parte alícuota de los beneficios obtenidos con el producto de la venta de los bienes, o mediante retribuciones por servicios o trabajos adicionales (sin tocar los anteriores) una vez cubiertas las prestaciones asignadas a cada oficio y actividad. Forma parte, por ello, de los incentivos económicos, porque cuando se mejora la rentabilidad, la producción o las condiciones de trabajo, el obrero mejora su nivel de vida, ocupa una posición más destacada dentro del sistema económico nacional y aumenta el bienestar personal y el de su familia.

### *3. Régimen de las asociaciones industriales*

En años recientes, el Soviet Supremo ha implantado las *asociaciones de producción* o asociaciones industriales propiamente dichas, que son aquellas en las que el Estado combina la dirección productiva con la gestión unipersonal. En estas asociaciones, los directores de las empresas (en algunos casos miembros de la administración) son nombrados por el Comité Central de Economía Planificada; pero quedan sujetos en la totalidad de sus atribuciones a las órdenes dictadas por los consejos obreros que actúan, diríamos por nuestra parte, como consejos o comités de vigilancia, no quedando facultados ni unos ni otros para actuar de *motu proprio*, por ser sólo ejecutores de los acuerdos mayoritarios de la asamblea. Lo único facultado a estos funcionarios, siempre que al Comité interese alguna actividad concreta relacionada con la producción, es informar a dicha asamblea cuáles son las políticas económicas dictadas por el Soviet Supremo, a fin de actuar conforme a los linea-

nimientos marcados y ajustar a ellos las conveniencias y necesidades de cada empresa.

Fuera de este aspecto de intervención, las asociaciones de producción actúan en igual forma que las demás empresas de gestión, fijándoles la ley estas obligaciones: 1º Celebrar una asamblea cada tres meses, por lo menos, en la que el funcionario interventor del Estado actúa como secretario de la misma; 2º Designar o ratificar el nombramiento del cuerpo directivo de la empresa; 3º Aprobar el reglamento interior de trabajo; 4º Recibir los informes del cuerpo directivo y aprobar su gestión o rechazar ésta y modificarla en su caso, salvo instrucciones recibidas por el comité central; 5º Distribuir el fondo económico de la empresa, destinando no menos del 10% de su capital como anticipos a los trabajadores, con el carácter de pago de salarios y prestaciones, incluidas primas u otros estímulos materiales concedidos; 6º Supervisar todas las actividades de la dirección y su administración; 7º Aprobar o modificar los estatutos en asuntos de rendimientos, seguridad e higiene, formación profesional y algunas condiciones especiales de trabajo.

La eficacia de los consejos de dirección se ha reducido en los últimos años, debido a objeciones opuestas por los trabajadores, cuando no les han satisfecho las actividades adoptadas por los funcionarios nombrados por el Comité de Planificación Económica. Ello se debe, asimismo, a la circunstancia de que todas las empresas de gestión están colocadas en una posición intermedia entre la dirección empresarial propiamente dicha y los departamentos de producción controlados por la administración pública en forma directa. Por otra parte, cuando los resultados no han sido favorables y las empresas no han podido llevar por buen camino la producción, el Estado procede a disolverlas sin ningún recurso, al representar su mantenimiento erogaciones extraordinarias que no pueden darse en la economía soviética. En otras palabras, a menos de encontrar la existencia de algún delito penado por la Constitución o las leyes económicas, los fracasos no son permitidos y la única concesión es no formular acusaciones o consignaciones de los trabajadores o directivos. Al ser disuelta una empresa de gestión, los obreros pueden incorporarse libremente a otras similares que operen en lugares distintos a aquél donde trabajaban o acepten quedar a disposición de los órganos supremos, para ser reubicados donde resulten más convenientes sus servicios.

Existe sin embargo una excepción. Si el problema por el cual haya atravesado la empresa es de carácter ejecutivo o distributivo, esto es, carecer de medios para distribuir sus productos en el mercado o de errores en la dirección, entonces el Buró de Finanzas del Soviet Supremo

se encarga de esta función y actúa prácticamente en calidad de intermediario, pues recoge el total de la producción, paga su valor a un precio determinado y la distribuye a través de los órganos nacionales competentes. Este fenómeno se presenta también cuando la empresa carece de recursos para proteger el ambiente de trabajo, para combatir la contaminación de suelos o aguas, cuando se presentan factores de interferencia que perjudican, sin culpa alguna, la productividad. En tales situaciones, el Estado se hace cargo de los negocios a un costo mínimo que se deduce de las utilidades, en forma proporcional al salario e incentivos obtenidos por cada trabajador. El gobierno soviético justifica esta medida por estimar que con ella se protege la libertad de trabajo, base de la declaración universal contenida en la Constitución (artículo 15), por ser derecho del hombre disponer de su capacidad manual o intelectual y por constituir el trabajo un deber social; pues conforme al concepto jurídico que priva en la U.R.S.S., al trabajo se le considera una obligación moral, es acto de solidaridad con la comunidad, por cuyo motivo se rechaza cualquier concepto autárquico para atender su protección.<sup>10</sup>

#### *4. Sistema polaco de autogestión*

Entre otros países de economía planificada, debe destacarse a Polonia, por ser después de Yugoslavia y la U.R.S.S. donde mejor se ha reglamentado la autogestión. Desde 1956, los trabajadores polacos, ante exigencias internas y dado lo precario de la economía nacional, organizaron por sí mismos varias empresas, ante la imposibilidad del Estado para impulsar la creación de empleos y al haber aumentado la desocupación con la nueva estructuración de la actividad productiva, la cual no tuvo éxito pese a los esfuerzos hechos y la ayuda exterior recibida. Ante una situación laboral incierta, fueron los propios obreros quienes de manera espontánea unieron sus esfuerzos para formar empresas, algunas abandonadas por el gobierno ante la imposibilidad de su funcionamiento, otras florecientes en años anteriores al inicio de la Segunda Guerra Mundial y algunas insertas en los servicios centralizados de dirección planificada de la economía.

Una ley de fecha 19 de noviembre de 1956 reglamentó la condición

<sup>10</sup> Esta disposición se encuentra reglamentada en Decreto N° 167 de fecha 18 de julio de 1958, promulgado por el Consejo de Ministros y Consejo Central de Sindicatos de la U.R.S.S. sobre conferencias de producción que funcionan con carácter permanente en las empresas industriales, en las obras de construcción, las granjas del Estado y las centrales de máquinas y tractores.

jurídica de los consejos obreros y desde entonces aparecieron en Polonia las empresas manejadas en forma autónoma por dichos consejos bajo el sistema denominado de *planeación indirecta*, cuyas características, frente a sistemas similares puestos en ejercicio en otros países, es la doble participación de los trabajadores: por un lado, en la remuneración y en los servicios sociales adoptados por ellos mismos; por otro, en la organización interna de los sindicatos, pues en este país, asociaciones profesionales como es el caso de *Solidaridad*, no actúan como órganos de consulta y colaboración con aquellos de sus miembros que se han visto obligados a trabajar por su cuenta, sino que mantienen sus derechos para hacerlos valer ante las autoridades. Esto es, con independencia del trabajo colectivo realizado por los consejos obreros, se asimila a obreros desempleados, quienes continúan ligados con sus antiguos sindicatos a continuar guardando relaciones con sus dirigentes. De esta manera, varias agrupaciones obreras no sólo mantienen una enorme cohesión en sus filas, sino que han adquirido una real fuerza política en los años recientes, enfrentándose inclusive a las autoridades en el manejo de algunas cuestiones laborales, según lo comprueban los movimientos sociales ocurridos en esta inquieta nación.<sup>11</sup>

El sistema de autogestión fue reformado en 1958 y sufrió sendas modificaciones los años de 1975 y 1977, con el propósito de formalizar la participación de los sindicatos y permitir la formación del Partido Obrero Unificado, cuyos representantes intervienen en los cuerpos directivos de las empresas de autogestión. Una *conferencia*, especie de asamblea, a la cual convocan conjuntamente los consejos obreros, los comités sindicales y el comité ejecutivo del citado partido político, tiene por objeto dar orientaciones sobre economía nacional, a efecto de que la producción de la nueva empresa se dirija hacia aquellas actividades más redituables tanto para el país como para los trabajadores; se da a conocer también el estado social y financiero de una empresa ya formada, y provee lo necesario: *a*) para modificar cualquier plan o programa de acción que no tiene las exigencias colectivas; *b*) discutir otras orientaciones destinadas al mejoramiento de la actividad productiva y de quienes la forman; *c*) destituir o cambiar a los directivos si éstos no han dado el rendimiento esperado por los trabajadores, y *d*) solicitar su remoción cuando se demuestre que sus actividades son contrarias a los supremos intereses del Estado.

La composición interna de las empresas de autogestión es bastante sencilla: 1º Las integra un *presidium* o comité ejecutivo dirigido por

<sup>11</sup> Rosner, J., "La dirección de las empresas por los obreros en Polonia", *Revista Internacional del Trabajo (OIT)*, septiembre de 1957, pp. 292-313.

un presidente, un secretario y el número de vocales que acuerde cada conferencia, mediante elección personal y directa; 2º Los *comités de taller* son a su vez presididos por el representante del Consejo Sindical y constan de cinco u once miembros, según la magnitud de la empresa, interviniendo un representante del sindicato de la especialidad y otro del partido; 3º Los *consejos obreros de taller* están integrados con tres a siete miembros, en los que también participa un representante sindical y otro del partido. Y entre estos tres cuerpos dirigentes se distribuyen tareas y atribuciones. Se calcula que el cuerpo directivo de cada empresa fluctúa entre trece y veinticinco personas, debido a la elevada participación de los trabajadores y al número mínimo que deben contener: no menos de cien trabajadores; las empresas artesanales, más pequeñas, se rigen por sistemas cooperativos.<sup>12</sup>

El director general de la empresa no es miembro de la conferencia, sino lo nombran las autoridades del trabajo y sólo tiene participación en dicha conferencia al presidir, de oficio, las reuniones. Está obligado a proporcionar la información requerida por los interesados y a presentar toda clase de documentos exigidos por los trabajadores, quienes inclusive pueden vetar y oponerse a su manejo administrativo. La conferencia es, por tanto, el órgano supremo de la empresa y tiene competencia exclusiva en todas las materias, menos en las concernientes a la economía nacional. Puede delegar las que estime convenientes en el Consejo Obrero, pero tiene a su cargo directamente las siguientes:

1º Adoptar y poner en vigor los reglamentos interiores de trabajo (tanto técnicos como de administración);

2º Integrar un fondo social, formado con el equivalente entre un 5% y un 10% máximo, el cual es tomado a su vez del fondo de solidaridad; dicho fondo social se emplea para objetivos específicos acordados por mayoría de un 70% de los trabajadores;

3. Proponer el pago de primas y estímulos materiales que deban concederse a cada trabajador como resultado de su productividad y esfuerzo;

4º Encargarse de los proyectos de construcción de vivienda, bibliotecas e instalaciones sociales destinadas a centros culturales o de esparcimiento; de establecer hogares de descanso y contribuir a la creación de centros vacacionales;

5º Supervisar a la dirección; fiscalizar la administración y revisar balances, estados financieros e inventarios que hayan sido autorizados;

6º Preparar los planes de producción de largo plazo y los de corto plazo derivados de los planes económicos nacionales, y

<sup>12</sup> Jaworsky, J., *Development of workers' selfmanagement in Poland*, Varsovia, Editorial Zycie Gospodarcze, 1975, pp. 15 y ss.

7<sup>a</sup> Le corresponde fijar las orientaciones en capítulos de organización, rendimiento, seguridad e higiene, políticas de empleo y formación profesional.

Por su parte, el Consejo Obrero, independientemente de las funciones que le encomienda la conferencia, conserva estas facultades propias: 1<sup>a</sup> Prepara y desarrolla los programas trimestrales y anuales de productividad o servicios, según corresponda; 2<sup>a</sup> Vigila la ejecución de las decisiones adoptadas por la conferencia o por el cuerpo directivo; 3<sup>a</sup> Organiza debates periódicos sobre producción; 4<sup>a</sup> Supervisa la actividad económica y financiera de la empresa de autogestión, a efecto de reducir costos y elevar el rendimiento laboral a base de calidad y disciplina; 5<sup>a</sup> En unión del Consejo Sindical, fija las directrices adecuadas para la implantación de la escala de salarios, con base en sistemas justos de remuneración.

En cuanto al *presidium*, está facultado para formular observaciones relacionadas con el cambio, nombramiento o destitución del director, llevando a cabo las gestiones que procedan ante las autoridades de las deficiencias observadas. Fiscaliza a su vez todo lo relacionado con el fondo de salario, para su mejor empleo y la mejor gestión empresarial; solicita la opinión de los trabajadores en cuestiones trascendentales, para lo cual debe convocar a reuniones extraordinarias de la conferencia, si ello lo juzga necesario, y le corresponde proponer la política relativa al manejo de personal, la distribución de labores o los posibles cambios o ascensos que procedan.

Los *consejos de taller* tienen funciones análogas a las asignadas a los consejos obreros; pero actúan exclusivamente en su departamento. Se les permite examinar los proyectos de programas de productividad que proponga el Consejo Obrero para su debida aplicación en cada taller, pero siempre que se encuentren ajustados a las directrices sindicales aprobadas por la conferencia. De existir divergencias de criterio entre los trabajadores, ésta pronuncia la última palabra mediante aprobación del expresado 70% de los integrantes, o sea de todo el personal de la empresa, pues los órganos de autogestión no están facultados para dar instrucciones particulares directas.

Los conflictos interobreros se resuelven mediante un sencillo procedimiento: el director, responsable de la tutela de la empresa y funcionario público a la vez, según se ha dicho, interviene en un primer plano para ofrecer soluciones conciliatorias; de no aceptarse éstas, la legislación laboral de Polonia no faculta a los órganos de autogestión para resolverlos, sino que deben ser las autoridades correspondientes (generalmente inspectores del trabajo) quienes adopten una decisión final, que admite

recurso ante los tribunales. En años recientes, ante la actitud asumida por algunos órganos de autogestión, fueron los sindicatos los que adoptaron medidas directas en relación con políticas internas, con apoyo en la facultad concedida por el artículo 13 de la Constitución de 1976. Esto ha permitido cierta independencia de acción, por resultar preferible la intervención sindical en los asuntos internos que la de las autoridades. En el trabajo agrícola ha dado excelentes resultados, pues las pequeñas fincas donde el trabajo es más bien familiar que colectivo, han ofrecido mayores rendimientos.<sup>13</sup>

La creciente autonomía adquirida por las empresas de autogestión resulta cada día más relevante pese a obstáculos puestos por algunos funcionarios estatales, quienes no han asimilado en forma correcta su función, pues han pretendido actuar como auténticos directores, con facultades omnímodas de dueño, desconociendo el papel que por ley les corresponde desempeñar en la autogestión. Por este motivo, el gobierno se ha visto obligado a reducir su intervención y sólo mantiene permanente consulta con los órganos autogestionarios, enviando de vez en cuando inspectores que revisen alguna actividad concreta para ver si está acorde con la planificación centralizada de la economía.

El propio Consejo de Ministros, convencido de las ventajas de la autogestión, ha favorecido su impulso y ha extendido a muchas ramas de actividad, fuera de las originalmente constituidas (agricultura, pequeña industria y servicios), su estructura, como son: la construcción, el comercio y el transporte. En 1978, ante una enérgica intervención de la Conferencia Nacional de Delegados de Autogestión, se obtuvo del Consejo de Ministros la promulgación de un decreto (diríamos en nuestro lenguaje jurídico) destinado a precisar las facultades y alcances de las atribuciones de los directores. Tiempo después, el Congreso de Sindicatos fijó asimismo los derechos de los trabajadores de las empresas de autogestión, al denunciar el formalismo extremo en que habían caído algunos cuerpos directivos, situación que representaba grave obstáculo para el desenvolvimiento normal de una auténtica participación de los trabajadores en las decisiones empresariales. Gracias a ello ha florecido el trabajo autogestionario y se ha humanizado en Polonia la actividad productiva.

##### *5. Sistemas de participación obrera en las empresas húngaras*

En Hungría —como nos lo indican los profesores L. Hethy y C. Mako, de la Academia Húngara de Ciencias Sociales— la participación de los

<sup>13</sup> *Idem*, pp. 43 y ss.

trabajadores en las empresas deriva de los cambios registrados en los años posteriores a 1956; pero, en particular, al cambio de nivel de vida operado en dicho país, gracias al mayor empleo de la mano de obra y a una situación social y económica del pueblo en general, más elevada; todo lo cual ha provocado el interés por el trabajo y ha traído creciente actividad en todas las fábricas, al sentir los obreros seguridad en su trabajo y obtener amplios incentivos personales que redundan en su bienestar familiar.<sup>14</sup>

La autogestión, debido a tal circunstancia, no ha alcanzado en Hungría el mismo desarrollo que en otros países de economía planificada; pero, en cambio, ha sido decisiva la participación de los trabajadores en la evolución empresarial, al ser el Estado el más interesado en resolver los problemas económicos de los obreros y de los campesinos, tanto para la mejoría de la productividad como para restablecer la disciplina interna, bases de la prosperidad económica nacional. El Partido Socialista Húngaro de los Trabajadores ha declarado que:

La democracia al nivel de la oficina y del taller, constituye parte integrante de la democracia socialista húngara, pues ofrece a los trabajadores la oportunidad de tener participación activa en la dirección de las fábricas, al igual que en la gestión de los asuntos locales y públicos y en las decisiones relacionadas con los mismos; contribuye al desarrollo del carácter creativo del trabajo; es un importante instrumento para la creación de relaciones sociales aceptables entre directores y subordinados; y desarrolla ante todo, el sentido de responsabilidad como motor para la actividad de los empleados.

Dicha declaración es, por sí sola, explicativa del fenómeno apuntado.<sup>15</sup>

La realidad es que en la organización interna de las empresas pequeñas y medianas se encuentra un sistema de autogestión en potencia, combinado con la dirección oficial encargada de la producción en cada centro de trabajo. Así, por ejemplo, desde 1974, las condiciones de trabajo y la selección de trabajadores son de exclusiva facultad sindical, siendo el sindicato quien distribuye las jornadas, clasifica los puestos y escalas de remuneración, gestiona licencias, faculta la suspensión temporal de talleres o departamentos, o el cierre de la planta si es notoria su incos-

<sup>14</sup> "Informe sobre la participación de los trabajadores en la toma de decisiones en las fábricas húngaras", *Revista Internacional del Trabajo (OIT)*, vol. 96, núm. 1, julio-agosto de 1977, pp. 9-19.

<sup>15</sup> *Declaración del XI Congreso Socialista de los Trabajadores Húngaros*, Editorial Kossuth, 1975, p. 467.

teabilidad; aplica disciplinas con base en una nueva política de personal, adecua la mano de obra en forma planificada y provee a la separación o despido de trabajadores, cuando las exigencias internas lo ameritan.

Por su parte, la dirección tiene facultad, siempre con el consenso sindical, para fijar salarios, primas e incentivos, no pudiendo establecer bases y métodos de remuneración antes de conocer la opinión mayoritaria de los trabajadores. Se le permite desarrollar en forma autónoma los planes de producción, la introducción de nueva maquinaria o equipo, y en caso de resultar necesaria la adaptación obrera o la reducción de empleos, debe ante todo procurar la capacitación de los obreros empleados, a efecto de adaptar sus conocimientos a los nuevos requerimientos operativos, o ayudarles a encontrar otra ocupación. Evitan además, los órganos directivos, minar la disciplina o evitar el descontento con medidas administrativas no consentidas; pueden explicar y defender, en las asambleas a las cuales convoquen, sus puntos de vista, con el objeto de que los aspectos desagradables de ejecución del trabajo no constituyan motivo de preocupación o rechazo, sino sean procedimiento interno de negociación cuando existen intereses opuestos que infortunadamente jamás pueden ser eliminados en cualquier tipo de negociación.

El método adoptado por las autoridades húngaras del trabajo ha sido de gran aceptación social, porque ante todo seleccionan las decisiones a adoptar con el consenso obrero y separan aquellas de carácter exclusivo, sea por su tecnicismo o por conveniencias disciplinarias internas, ya que es imposible que los trabajadores puedan tomar parte en la totalidad del proceso productivo, sino sólo en lo que traiga consecuencias graves para los intereses individuales o colectivos. Los autores que mencionamos ponen un ejemplo de esto último: tuvo lugar cuando en los establecimientos húngaros de fabricación de máquinas y vagones de ferrocarril, los trabajadores bajaron en forma notable el nivel productivo debido a diferencias existentes con los órganos de dirección. Los directores y funcionarios responsables convocaron a reuniones, primero por sectores y luego de carácter general, con el objeto de hacer comprender al personal que varias de las disposiciones y medidas puestas en ejecución eran de estricto carácter técnico, imposibles de discutir con los sindicatos, por carecer sus dirigentes de los conocimientos científicos para entenderlas y llevarlas a la práctica. Los trabajadores, después de amplias discusiones, quedaron convencidos de los argumentos expuestos y aceptaron reanudar su actividad a ritmo normal, exigiendo únicamente se les adiestrara en los nuevos sistemas para que sus pres-

taciones no se redujeran, como había ocurrido, al resultar más lenta la operación productiva.<sup>16</sup>

La actuación de los trabajadores húngaros es muy ilustrativa, si se toma en consideración que han sido las autoridades quienes les han hecho sentir que cualquier beneficio no es un regalo que se les ofrece sino la justificación de su esfuerzo personal. También se les ha inducido para que, en la medida en que mejoren sus conocimientos, estén preparados para ocupar los puestos de dirección, asumiendo ellos mismos las responsabilidades de una empresa. Es aquí donde aparece el sistema particular de autogestión en este país, porque al asumir los obreros las funciones de mando y responsabilizarse de la producción, han evitado ellos mismos enfrentamientos inútiles y ha sido posible superar sus condiciones de trabajo y elevar los incentivos económicos.

Terminamos este pasaje informativo agregando que, desde el año de 1977, fecha en que se inició el más grande proceso de modernización del marco institucional de la participación obrera, al ampliarse los derechos y obligaciones de los delegados de fábrica o de taller y departamento —mediante decreto gubernativo—, el Consejo Nacional de Sindicatos de Hungría creó comisiones mixtas de delegados y representantes de los consejos sindicales de cada empresa, con las siguientes atribuciones:

1<sup>a</sup> Tomar decisiones sobre los criterios en que deban apoyarse los aumentos salariales anuales, respecto de su cuantía;

2<sup>a</sup> Distribuir parte de los beneficios de la empresa, para destinarlos e incentivos económicos, al bienestar social o a fines culturales específicos;

3<sup>a</sup> Adoptar, por medio de acuerdos colectivos, cualquier cambio de planes o posibles aspectos de revisión direccional;

4<sup>a</sup> Formular los programas sociales de cada empresa;

5<sup>a</sup> Utilizar fondos de la empresa para fines sociales;

6<sup>a</sup> Recibir informes anuales de los órganos directivos, y

7<sup>a</sup> Autorizar los cambios de directores generales o adjuntos, de acuerdo a los estatutos de cada empresa, aprobados por el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

La adopción de estas medidas ha hecho posible una ejemplar práctica democrática que ha permitido a los trabajadores, de modo gradual, el control y manejo de las empresas. La intervención de los delegados de taller y los delegados de los consejos sindicales, al ser ellos quienes elijan para puestos directivos a sus compañeros con mayor instrucción

<sup>16</sup> Hethy, L., *Sindicatos; delegados sindicales y su participación en Hungría*, publicación de la OIT, Ginebra, Suiza, 1981, pp. 39 y ss.

y con altas calificaciones profesionales más que políticas, ha evitado problemas internos, quedando hoy en día un buen número de empresas totalmente en manos de sus trabajadores; industrias que han respondido al pueblo y al Estado con alta productividad, elevado florecimiento económico, construcción de viviendas, aumento de la cultura de los propios obreros y sus familias, mejores centros de recreación, vacacionales, etcétera. En fin, las condiciones de vida han mejorado a tal grado en los últimos diez años, que han sido motivo de admiración no sólo en los sistemas de economía de mercado, sino en los propios sistemas socialistas de economía planificada.