

«Derechos de participación, formación y eficiencia de los trabajadores: hipótesis y evidencia empírica para Alemania»

Este artículo desarrolla en primer lugar una razón de eficiencia para los derechos de participación de los trabajadores (DPTs) en la toma de decisiones a nivel de planta, incluyendo el diseño y puesta en marcha de la formación, basada en la corrección de los fallos organizativos y del mercado de trabajo. Estos derechos proporcionan a los trabajadores «controles» sobre algunos de los incentivos estructurales que empujan a la dirección al oportunismo y a una inversión menor en formación, a través de la protección de las inversiones específicas en capital humano y ayudando en los problemas de información y riesgo moral. Este análisis hace hincapié en las habilidades específicas de la empresa, pero concluye que las inversiones en capital humano general y específico generalmente no se pueden separar en su totalidad y que, por tanto, los argumentos utilizados para el capital humano específico se extienden al caso de la formación de capital humano general y específico «ligados». La implicación es que los DPTs en la formación pueden incrementar la eficiencia productiva y la efectividad de las operaciones de formación hacia sus niveles óptimos. Estas hipótesis se analizan mediante unos estudios de casos comparativos y un conjunto de datos de empresas de la región alemana North Rhine-Wesphalen.

Artikulu honek, lehenengo eta behin, lantegi mailako erabakiak, prestakuntzaren diseinua eta martxan jartzea barne, hartzeko unean langileen partehartzeko eskubideen (LPE) aldeko eraginkortasun arrazoi bat garatzen du. Arrazoi hau antolakuntzan zein lan merkatuan dauden akatsen zuzenketan oinarritzen da. Eskubide horiek «kontrolbideak» ematen dizkiete langileei zuzendaritza oportunismora eta prestakuntzatan eginiko inbertsioa gutxitzera bultzatzen duten egitura pizgarrien gainean era-biltzeko. Kontrol horiek giza kapitalean eginiko berarizko inbertsioen babesaren bidez eta informazio zein arrisku moraleko arazoetan laguntzen lortzen dira. Analisi honek enpresaren berarizko gaitasunen garrantzia nabarmentzen du baina giza kapital orokorrean eta berarizkoan eginiko inbertsioak, oro har, ezin direla guztiz bereizi ondorioztatzen du. Hori dela eta, berarizko giza kapitalerako era-bilitako argudioak giza kapitalaren prestakuntza orokorra eta berarizkoa «batuta» dauden kasurako ere hedatzen dira. Ondorioa hau da: LPEek prestakuntzan ekoizpen eraginkortasuna eta prestakuntzako ekintzen emaitzak hobeto ditzakete, beraien maila hobereenetara hurbilduz. Hipotesi hauek eraketa ikerketa batzuen eta Alemaniako North Rhine-Wesphalen eskualdeko enpresetako datu multzo baten bidez aztertzen dira.

This paper first develops an efficiency case for employee participation rights (EPRs) in decision making at the plant level, including training design and implementation, resting on the correction of labor market and organizational failures. Such rights provide employee «checks» on several structural incentives for management opportunism and underinvestment in employee skills, through protection of specific human capital investments, and helping to circumvent information and moral hazard problems. This analysis stresses firm-specific skills, but concludes that investments in general and specific human capital are, in general, not fully separable, and that arguments on specific human capital extend to the case of «bundled» specific and general human capital formation. The implication is that EPRs in training can raise productive efficiency, and the effectiveness of training operations, towards their optimal levels. These hypotheses are examined through comparative case studies and a firm-level data set from North Rhine-Wesphalia.

- 1. Introducción**
- 2. Los fallos del mercado y los derechos de participación de los trabajadores**
- 3. Hallazgos empíricos preliminares en las empresas alemanas**
- 4. Conclusiones e implicaciones políticas**

Bibliografía

Palabras clave: Derechos de participación de los trabajadores, fallos del mercado, Alemania.
Nº de clasificación JEL: M52, M53, M54.

1. INTRODUCCIÓN

Cada vez es mayor la evidencia de que las empresas que han puesto en práctica importantes programas de formación continua junto con mejoras en la seguridad en el trabajo y un auténtico

partenariado en la toma de decisiones han aumentado, en general, su eficiencia dinámica. El poseer una estrategia integrada que implique estos elementos empieza a ser considerado cada vez más como un elemento vital para el éxito de la empresa¹. Pero, a pesar de la existencia de algunos ejemplos, pocas han sido las empresas que han adoptado esta pauta sin mandamientos legales y cuando lo han hecho, ha sido generalmente a una escala muy limitada. ¿Por qué ocurre esto y qué podría hacerse en relación a ello?

Este artículo analiza el papel de los derechos de participación de los trabajadores (DPTs) a la hora de asegurar una formación efectiva y substancial. Dado el creciente interés de los últimos tiempos en los esquemas de participación

* Me gustaría agradecer a Eileen Appelbaum, Peter Berg, David Levine, Sharon Lockwood, Wolfgang Streeck y Kirsten Wever sus valiosos comentarios a una versión preliminar. Tengo una deuda especial con Matthias Knuth y el Instituto Arbeit und Technik por proporcionarme los datos, así como conversaciones llenas de ideas. Dieter Sadowski de IAAEG, Trier, fue de gran ayuda al facilitarme los resultados de los estudios de casos sobre cogestión y formación para la Comisión Europea y al hacerme útiles sugerencias. Robert Goldfarb, Louis Putterman, Harvey Feigenbaum, Ulrich Muckenberger y Richard Day me proporcionaron valiosas ideas en las discusiones iniciales. Además, me gustaría dar las gracias a Werner Tegtmeier, Gerhard Leminsky, Hans Nutzinger, Dietmar Harhoff, Gernot Gutmann y Horst Steinmann por las estimulantes e informativas discusiones en Alemania. Reconozco lleno de gratitud el apoyo en los viajes del Instituto de Política Económica. Toda la responsabilidad es mía.

¹ Lisa Lynch, 1994, Appelbaum y Blatt, 1994, Freeman, 1993, Reich, 1991, Levine, 1993, Comisión Dunlop, por publicar.

de los trabajadores, resulta sorprendente que se haya excluido del debate sobre la formación una discusión acerca de los DPTs. Sin embargo, este artículo demostrará que una de las áreas más importantes en las que los auténticos DPTs pueden suponer una diferencia en la competitividad a largo plazo es la formación. Se probará que aunque los DPTs no pueden garantizar el nivel óptimo de formación, deberían ayudar a conseguirlo, a mejorar la eficiencia de la formación existente y a estimular a los trabajadores a adquirir por propia iniciativa habilidades relevantes para la empresa.

11. ¿Qué son los DPTs?

Los DPTs son garantías legales o contractuales de los derechos de los trabajadores a ser consultados, al poder de veto y/o al diseño y la realización conjunta de las decisiones y las prácticas específicas del lugar de trabajo. El nivel de DPTs puede diferir dentro de una misma empresa según sea el lugar de trabajo y el tipo de decisión —como velocidad y disposición de la línea, despidos, destituciones y contrataciones, inversiones, recolocaciones y cierres de plantas— y formación. Los DPTs pueden resultar de contratos privados, de regulaciones administrativas o de mandatos legales. Generalmente incluyen derechos individuales, como los del debido proceso legal en caso de despido, pero se negocian colectivamente, con frecuencia a través de representantes laborales elegidos. Su característica común es su aplicación final en los tribunales.

En Europa del oeste, los DPTs han surgido principalmente por imperativo legal. Durante los últimos años, en muchos países europeos se han

introducido políticas públicas dirigidas a exigir que los directivos compartan la autoridad con los trabajadores. Alemania es la principal economía en la que los trabajadores tienen derecho legal a esta participación, mediante dos estructuras definidas por ley: la Betriebsrate, o comités de empresa, que proporciona la participación directa en el lugar de trabajo y la Mitbestimmung, o cogestión (DC), que prevé la participación de los trabajadores en la toma de decisiones dentro del consejo de dirección².

Bajo estas leyes, la mitad de los miembros del consejo de supervisión de las grandes empresas (más de 2.000 trabajadores) y un tercio en las medianas empresas (500-2.000 trabajadores) son elegidos por los empleados³, aunque son los accionistas los que habitualmente designan al presidente con voto de calidad en las grandes empresas. Además, en las empresas con más de 5 empleados los trabajadores deben establecer comités de empresa dirección-trabajadores para arbitrar la mayoría de los aspectos de la toma de decisiones respecto al lugar de trabajo. En la práctica, esta disposición sólo se cumple cuando los trabajadores solicitan los comités y la dirección suele ser lenta a la hora de constituirlos. A nivel nacional, cerca del 46% del total de las empresas alemanas tienen comités de

² A menudo, ambos elementos reciben el nombre de cogestión, aunque esto no es estrictamente exacto desde un punto de vista legal. Nótese también que la ley alemana sobre sociedades estipula un «consejo de dirección» compuesto por directivos profesionales que dirigen diariamente las operaciones y un «consejo de supervisión» compuesto por representantes elegidos entre los accionistas y, bajo el sistema de cogestión, de representantes elegidos entre los trabajadores. El consejo de supervisión designa y disuelve el consejo de dirección y supervisa las decisiones estratégicas importantes de la empresa.

³ Esto puede hacerse indirectamente a través de una especie de colegio electoral.

empresa, lo que cubre del 66% al 75% del total de los trabajadores⁴. Los miembros de los comités se eligen de acuerdo a una representación proporcional por un período de 4 años (está disponible una relación completa en el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, 1991, 1992).

Noruega, Dinamarca, Suecia, Austria, Holanda y Luxemburgo tienen leyes similares mientras que Italia y la mayoría de los restantes países de Europa occidental estipulan comités para la participación laboral en el lugar de trabajo, aunque no en el consejo de dirección. En Francia, los trabajadores también envían representantes sin derecho a voto al consejo⁵.

En junio de 1994, la Unión Europea alcanzó un acuerdo sobre una directiva que instituye los comités de empresa como parte de su Carta Social. La directiva exigiría que las empresas con más de 1.000 trabajadores en cualquiera de los 12 países miembros, o más de 150 trabajadores en al menos dos países, estableciesen comités de empresa. Determina que los comités deben ser consultados en los planes de recolocación, los cambios de trabajo, las inversiones y «cualquier propuesta que pueda causar serias consecuencias para los intereses de los trabajadores»⁶.

⁴ Véase Buchtemann, 1989, citado en Sadowski y Decker, 1992, y Muller-Jentsch, en Rogers y Streeck, 1994.

⁵ Para más detalles, véase Summers (1980, 1982), Kuhne (1980), Aoki (1984), Kolvenbach (1978, 1982), Carby-Hall (1977) e IDE (1981).

⁶ Financial Times, «EU States Agree Law to Set up Works Councils», 23 junio, 1994. Sólo Gran Bretaña se opuso a esta medida y se permitió que los otros 11 miembros la pusiesen en práctica sin Gran Bretaña bajo las leyes del Tratado de Maastricht; solamente 100 empresas británicas que trabajan en otros países se ven afectadas.

1.2. Los beneficios de los DPTs

Los beneficios potenciales de los DPTs se analizan ampliamente en la literatura económica (y más extensamente en la ciencia social). Autores de estudios empíricos y/o teóricos han sostenido que los DPTs, incluida la participación en el lugar de trabajo y/o en el consejo, producen un incremento de la productividad (Cable y Fitzroy, 1980, Witte, 1981), benefician el ambiente de las relaciones industriales (Bradley y Gelb, 1983), aceleran la innovación tecnológica (Vanek, 1971), permiten una disposición más eficiente de las características del lugar de trabajo (Dreze, 1976), expanden las habilidades en los procesos democráticos y la participación en los asuntos de la comunidad (Pateman, 1970, Dahl, 1985, Smith, 1985), protegen contra el uso arbitrario y el abuso de autoridad cuando las habilidades específicas a la empresa impiden la movilidad laboral (Putterman, 1982, Dow, 1987), aumentan la calidad de la producción (Freund y Epstein, 1984, Streeck, 1984), reducen la «exposición de los trabajadores a riesgos fuera de su control» (Nutti, 1988, p. 180) y promueven la autoestima y la satisfacción personal entre los trabajadores (por ejemplo, IDE, 1982). En un trabajo reciente (Smith, 1991), he analizado en el terreno teórico de los costes de transacción que la DC, que es una de las formas genuinas de autoridad del trabajador, debería ayudar a superar los fallos de mercado y de organización en el desarrollo de las habilidades o destreza de los trabajadores.

De esta manera, tanto la economía como la psicología social han dado razones para una participación laboral creciente en la toma de decisiones de la empresa. Muchos economistas estaban realmente convencidos de la eficiencia de

la jerarquía y del uso agresivo de la sanción de despido. Sin embargo, una pluralidad creciente reconoce ahora, basándose en numerosos estudios teóricos y empíricos, que otros acuerdos, incluidos los DPTs, pueden proporcionar una organización y unos incentivos mejores para las actividades de los trabajadores⁷. Los DPTs son especialmente productivos cuando se espera que los trabajadores tomen iniciativas y sean innovadores, que trabajen estrechamente unos con otros en medios que imposibiliten la observación de los esfuerzos individuales y cuando el trabajo implica información detallada y específica de la tarea que sería difícil transmitir a los directivos. Además, los DPTs han demostrado la mayor consistencia con muchos de los actuales requisitos para el éxito en los mercados globales, incluyendo la capacidad para integrar grandes cantidades de información y alcanzar decisiones rápidamente. En la búsqueda de estos requisitos, ha surgido un «resultado cooperativo» entre propietarios, gestores y trabajadores como la mejor respuesta posible, incluyendo los DPTs y las garantías de empleo a largo plazo, los incentivos adecuados como la remuneración por resultados y la participación en beneficios y la propiedad por parte de los trabajadores.

Desde la perspectiva de la psicología social, el lugar de trabajo es el entorno en el que la mayoría de la gente pasa la parte más importante de su vida de adulto. Por lo tanto, el lugar de trabajo se ha convertido en un lugar determinante para la autoestima de la mayoría de la gente, para el reconocimiento de sus semejantes y de un sentido de pertenencia, para la expresión de su creatividad y la validación

de sus valores. La gente que se siente alienada en el trabajo, que está obligada a seguir procedimientos que considera ineficaces, que se siente engañada o no reconocida, se negará a proporcionar sus mejores esfuerzos justo cuando la empresa más lo necesite. Desde este punto de vista, el lugar de trabajo participativo debe diseñarse tanto para inspirar como para permitir la creatividad cooperativa y la dedicación que pueden ser, al mismo tiempo, la respuesta más satisfactoria y más productiva.

Esto se traslada directamente a la formación, ya que la participación real da a los trabajadores confianza en que tendrán una oportunidad justa de mayor formación y en que recibirán un rendimiento sobre sus inversiones en adquirir más habilidades. Los DPTs ayudan a asegurar que las inversiones de los trabajadores en su propio capital humano serán evaluadas y valoradas en la misma medida que las otras inversiones e inversores. Ayudan a corregir varios problemas de información asimétrica en la empresa. Como se desarrolla en el próximo apartado, esto puede ayudar a su vez a mejorar la eficiencia a largo plazo de la empresa.

A causa de la necesidad de compartir riesgos, la inversión en capital humano específico de la empresa es generalmente una decisión conjunta y una actividad de inversión entre trabajadores y dirección, como se confirma ampliamente en la literatura sobre economía laboral. Habitualmente, es la empresa la que organiza y paga directamente la formación. Se sobreentiende que los trabajadores comparten el coste a través de recibir salarios durante el periodo de formación por debajo de su coste de oportunidad, aunque recibiendo un rendimiento sobre su inversión a través de futuros salarios por encima de su coste de oportunidad. Sin embargo, estos salarios futuros son menores

⁷ Véase, por ejemplo, Freeman, ed., 1993.

que el valor esperado del producto marginal, proporcionando un rendimiento a la inversión del empresario (Becker, 1976, Hashimoto, 1981).

En el siguiente apartado, se analizará que la presencia de DPTs hace que las empresas dirijan la formación hacia fines más específicos. El aumento de la formación resulta de dos factores: es más probable que tengan lugar tanto la formación deseada por la dirección pero potencialmente rehuida por los trabajadores como la formación deseada por los trabajadores pero potencialmente rehuida por la dirección. Como anticipo, se demostrará que el factor trabajo estará más dispuesto a asumir su parte implícita de los costes de la formación deseada por la dirección cuando su inversión esté protegida por la existencia de DPTs. También se demostrará que el factor trabajo ha desplegado su influencia en conseguir una formación eficiente en los casos en que el oportunismo de la dirección puede hacer que se resista al aumento de los conocimientos de los trabajadores.

La aproximación de este artículo difiere en cierto grado de la adoptada comunmente por los estudiosos del trabajo en el continente europeo en su enfoque sobre el problema de decisión de los trabajadores y su interés propio y los directivos y su casi exclusivo énfasis en la eficiencia. Respecto a esto, el artículo adopta una postura metodológica neoclásica. Hay que señalar que esta aproximación se considera como un complemento y no como un sustituto de los estudios institucionales que enfatizan el papel de las normas de grupo como guía del comportamiento individual. El argumento tampoco niega la compleja naturaleza sociológica de las negociaciones colectivas. Puesto que éstos son los métodos habituales de evaluación de los resultados de las

políticas en los EE.UU., es importante emplearlos en el análisis de lo que es esencialmente un resultado en EE.UU. Como muchos autores europeos han demostrado, los métodos socio-institucionales son útiles para explicar el origen, la función y los efectos de los DPTs. Y hay que señalar antes de comenzar que mientras el enfoque de esta investigación es la eficiencia, los DPTs también se han establecido para promover los objetivos de equidad⁸. Sin embargo, la consideración de los efectos de los objetivos de equidad está fuera del alcance de este artículo.

2. LOS FALLOS DEL MERCADO Y LOS DERECHOS DE PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES

En este apartado sostengo que los DPTs mejoran los incentivos para que los trabajadores y las empresas inviertan conjuntamente en aumentar el capital humano específico de la empresa. Se puede contar con que los DPTs aumenten la cantidad y la calidad de la formación y tengan como resultado una mayor eficiencia y que, en general, en ausencia de una adecuada infraestructura legal regulatoria, los DPTs creados serán muy escasos⁹.

Existen varias formas de definir el nivel óptimo de formación. Todo el análisis que sigue, excepto cuando se establezca lo contrario, tiene lugar a nivel empresarial y se supondrá que el nivel óptimo de formación es aquél que maximiza los

⁸ Me gustaría agradecer una aportación anónima por su sugerente referencia a estos importantes puntos

⁹ Este apartado se deriva en gran parte de Smith (1991). Aunque aparecen dentro de él varios puntos nuevos, puede encontrarse en el anterior artículo una elaboración de varios de los temas tratados aquí brevemente.

beneficios de la empresa sujeto a la tasa de rendimiento de mercado sobre las inversiones en formación de los trabajadores. El enfoque girará entonces sobre los fallos del mercado o de organización que impiden que se consiga este nivel de formación maximizador de beneficios. Una definición alternativa, explícitamente enunciada cuando se utiliza en el análisis, es que el nivel óptimo de formación es aquél que maximiza las rentas totales de la empresa incluyendo las cuasi-rentas a los salarios del trabajador¹⁰. Estas rentas del trabajo están asociadas al poder de negociación de los trabajadores; las empresas no tienen incentivos positivos, y sí ciertos incentivos negativos, para considerar estas rentas en sus decisiones sobre niveles de formación, pero desde el punto de vista social es siempre óptimo hacerlo de esta manera (Dow, 1993).

La mayoría de los trabajadores hacen inversiones en la organización para la que trabajan. Algunos, realmente un número cada vez mayor, compran acciones; pero la mayoría de estas inversiones se realizan en forma de capital humano, o adquiriendo conocimientos, habilidades e incluso «cultura de empresa» lo cual aumenta su valor productivo para esa organización. Como cualquier inversor, los trabajadores esperan ser recompensados a cambio de hacer estas inversiones, sea esto un acuerdo explícito o sea un «contrato implícito». Esta es un razón importante por la cual los despidos prácticamente no indemnizados de trabajadores, que a menudo han dedicado décadas de su vida laboral a una empresa, en los procesos de reconversión y recolocación continúan conmocionando

a los trabajadores, a la comunidad local y al público en general. Por otra parte, si los trabajadores no esperasen ser remunerados por sus inversiones en capital humano, tendrían pocos incentivos para realizarlas; no hay razón para creer que las expectativas de estas recompensas hayan aumentado en los EE.UU. en los últimos años. Tan sólo en el oeste de Europa existe un marco que protege estas inversiones de los trabajadores. Los trabajadores americanos no gozan prácticamente de ninguna protección de sus inversiones en capital humano en las empresas para las que trabajan. Durante años se supuso que los trabajadores japoneses tenían esta protección laboral sobre una base informal, pero los despidos de principios de los años 90 han demostrado que, sin un marco legal adecuado, estas garantías implícitas descansan sobre bases débiles.

Por supuesto, todos los inversores deben enfrentarse a riesgos. Sin embargo, las economías avanzadas proporcionan protecciones legales específicas para los inversores financieros con el fin de asegurar que reciben una participación legítima de los beneficios, así como de los riesgos de sus inversiones. De la misma manera, puede ser necesario imponer contratos de inversión en capital humano o el resultado podría ser no sólo un menor esfuerzo sino también una inversión en formación menor, entre otras carencias.

La autoridad detentada por la dirección para organizar el lugar de trabajo unilateralmente tiene unas implicaciones negativas sobre la eficiencia si distorsiona la organización del trabajo. Aceptar una oferta de empleo implica generalmente cierta aceptación de la autoridad del empresario (Herbert Simon, 1976). En una empresa moderna, pocos empleados reciben instrucciones directamente del propietario de la misma, sino que están dirigidos por un gerente. Aunque el grado

¹⁰ Dow (1993) demuestra que estos valores no son siempre iguales.

exacto de autonomía de los directivos se continúa poniendo en duda, éstos son responsables ante los propietarios tan sólo de una forma general (Brudney, 1985). La idiosincrasia de un capital humano específico suficiente (Williamson, 1985) asegura que esta autoridad es cualitativamente diferente de la que se observa en otras relaciones de mercado.

Resulta poco práctico para los trabajadores abandonar el trabajo cada vez que se les solicita que realicen algo que está fuera de la autoridad de la dirección o cuando las recompensas o promociones no están asignadas según criterios relacionados con las tareas de la empresa. El problema del fallo de organización ha sido comentado sucintamente por Dow (1987, pp. 21-22):

Un reconocimiento de que el comportamiento oportunista puede aparecer en ambos lados de la relación de autoridad... (implica algo más) que sólo una conciencia de que los empresarios y los trabajadores sufren de la misma manera los fallos morales de «la naturaleza humana tal como la conocemos». La dificultad más profunda es que las relaciones de autoridad generan las *precondiciones estructurales* bajo las que resulta más probable que se fomente el oportunismo del empresario; esto es, las repercusiones de la información, los números pequeños y la disponibilidad de una herramienta (decisión por autorización) que está hecha a medida para perseguir unilateralmente el interés propio... lo que se necesita para limitar el oportunismo de las autoridades es un control recíproco por los subordinados y una capacidad para imponer sanciones cuando se detecten los abusos.

2.1. Los DPTs como forma de reducir los incentivos para el oportunismo empresarial

Existen al menos cuatro incentivos importantes para que los directivos distorsionen la organización del trabajo lejos de lo que maximizaría los beneficios, disminuyendo el nivel y la calidad de la formación, y frente a los cuales los DPTs pueden tener una función potencialmente compensatoria.

2.1.1. *El oportunismo de apropiarse el éxito*

La dirección tiene un incentivo a hacer que parezca que las ideas innovadoras vienen de los directivos en lugar de los trabajadores y que, en cualquier caso, ellos son más productivos que sus subordinados. Esta impresión justifica sus altos salarios así como su promoción. La capacidad de los directivos para crear la impresión de que ellos son habitualmente la fuente de productividad e innovación dependerá de la organización del lugar de trabajo, el cual es diseñado por los directivos, que tienen un incentivo a considerar sus costes y beneficios particulares en lugar de los de la empresa en su totalidad. Serán posibles importantes distorsiones antes de que los costes particulares del directivo que se producen por el daño total causado a la empresa iguallen o excedan sus beneficios particulares procedentes de una organización más eficiente, que podría, entre otras cosas, restarle crédito en cuanto a su éxito¹¹. Por ejemplo, los

¹¹Puesto que el mismo conjunto de incentivos se mantiene para todos los directivos, los propietarios de la empresa poco pueden hacer salvo despedir a la dirección (Dow, 1987, p. 24) y, en cualquier caso, el control exhaustivo de los directivos por los accionistas resulta poco práctico (Coffee, 1986).

trabajadores a menudo se quejan de que están «obligados a formar a sus jefes», que pueden ser tanto un directivo en formación como uno recientemente transferido. El directivo se enfrenta a claros desincentivos a señalar a sus subordinados como responsables de su éxito. Las circunstancias pueden hacer que los trabajadores se abstengan de ofrecer una formación valiosa u otra información a sus supervisores. De esta manera, puede producirse una formación demasiado reducida tanto para los niveles más altos como para los más bajos; los DPTs podrían disminuir razonablemente el impacto de estos fallos de organización.

Los directivos pueden encontrar, a menudo, que para maximizar su propia remuneración dentro de una organización, deben diseñar y realizar una estructura organizativa que no maximiza los beneficios de la empresa¹². Los resultados de una estructura organizativa distorsionada pueden incluir una reducción de los incentivos de los trabajadores a desarrollar y proponer ideas innovadoras y una falsa información, o «señales», a las más altas autoridades sobre la distribución de las capacidades dentro la organización. Los DPTs proporcionan a los trabajadores un canal regular de quejas hasta los más altos niveles de dirección y, en último extremo, hasta los propietarios; incluso si no es habitualmente utilizado, su existencia puede desanimar el oportunismo de los directivos.

2.1.2. *El oportunismo del horizonte temporal*

En los EE.UU., la carrera de un directivo implica habitualmente trabajar secuencialmente para varias empresas.

¹² Otros incentivos a la promoción y al diseño organizativo oportunistas son desarrollados en Smith (1991).

Además, los ejecutivos senior tienden a estar relativamente cerca de la edad de jubilación y, así, el horizonte temporal del directivo puede ser más corto que el de los propietarios o el de otros empleados. Las remuneraciones de los directivos se basarán en el rendimiento percibido durante su ejercicio. Puesto que en muchos casos la edad media es menor y el tiempo de ejercicio esperado es mayor para los empleados no directivos, un «equilibrio» valioso que los DPTs pueden ofrecer es reducir el oportunismo de horizonte temporal de los directivos¹³. Las acciones de los directivos tomadas con una visión a corto plazo para aumentar sus remuneraciones a expensas de la viabilidad a largo plazo de la empresa violan los contratos de trabajo implícitos así como los contratos de los directivos con los accionistas. Cuando esta información sobre la capacidad o las acciones de la dirección trasciende al mercado en ausencia de DPTs, las sanciones a los directivos pueden ser compensadas con los beneficios privados obtenidos de su comportamiento oportunista. El conocimiento de estos incentivos estructurales puede reducir el deseo de los inversores a realizar inversiones financieras, pero ciertamente reduce el deseo de los trabajadores a hacer inversiones en capital humano específico.

Este último desincentivo se pone claramente de manifiesto en el reciente movimiento de reducción de capacidades en los EE.UU. Aunque la reestructuración ha sido necesaria en muchas industrias, puede haber ido mucho más lejos de lo óptimo desde una perspectiva a largo

¹³ Jensen y Meckling (1979) y Furubotn (1985) han supuesto implícitamente un escenario óptimo en el que la dirección es el agente perfecto del capital cuando argumentan que la DC podría tener implicaciones de horizonte temporal *negativas* al implicar a trabajadores con horizontes finitos en las decisiones.

plazo, disminuyendo las inversiones en I + D y en la formación de los trabajadores y colocando a las empresas estadounidenses en una posición de falta de capacidad y nuevos productos para crecer cuando las condiciones de demanda mejoren¹⁴. Los DPTs han moderado las reestructuraciones en Europa y esto tiene algunas características ineficientes. Sin embargo, estas empresas continúan invirtiendo en formación y han ido buscando otros métodos de adaptación a la creciente competencia internacional que les coloquen en una posición mejor a largo plazo. Los directivos se han inhibido de adoptar una perspectiva a más largo plazo debido a la necesidad de mantener los precios de las acciones suficientemente altos como para evitar una adquisición hostil (Schleifer y Summers, 1988). Mientras tenga un papel el mercado en el control corporativo, la facilidad excesiva de las adquisiciones puede reducir los incentivos a la inversión específica en capital humano. Los DPTs óptimos reducirían pero no eliminarían las amenazas de adquisiciones hostiles.

2.1.3. *El oportunismo por el flujo de información*

La dirección tiene un incentivo a proporcionar un flujo de información menor que el óptimo, entre empleados y entre propietarios y empleados, por ejemplo. Puesto que el poder de negociación está generalmente correlacionado con la información, la centralización de la misma, sin permitir el acceso a ella cuando resulta

necesario, puede producir su acaparamiento y mal uso.

Los DPTs conllevan ciertos riesgos de ineficiencia respecto a la información. No obstante, en un escenario óptimo relativo en el que los agentes pueden tener incentivos a comportarse de un modo oportunista, la toma de decisiones potencialmente más lenta puede producir un resultado medio superior al ofrecer mecanismos internos de control de calidad sobre las decisiones de la dirección¹⁵. La empresa puede no introducir DPTs voluntariamente porque pueden ser costosos para los directivos, que toman las decisiones sobre la organización interna. Aunque los directivos puedan beneficiarse de asegurar que los trabajadores reciben información creíble, pueden temer que otras funciones de los DPTs, como el control de calidad de las decisiones de la dirección, representen una amenaza para sus puestos de trabajo. La pertenencia de los representantes de los trabajadores al consejo de dirección, por ejemplo, es un canal de información de dos sentidos; el canal inverso puede ser el único por el que se encuentre preocupada la dirección. De esta manera, la presencia de necesidades locales en el proceso de toma de decisión sobre el lugar de trabajo e incluso de empleados miembros del consejo sin derecho a voto y con información restringida, podría producir una mejora de eficiencia. Los trabajadores y los propietarios, así como los directivos, tienen incentivos a ocultar cierta información. Pero probablemente los DPTs reducirían estos problemas al revelar cierta información y sugerir

¹⁴ Para una revisión de los argumentos, véase Steven Pearlstein, «As Firms Go 'Lean and Mean', Benefits, and Dangers, Emerge. Economists Fear Restructurings in '93 May Have Gone Too Far», Washington Post, domingo, 2 enero, 1994, pp. H1-H16.

¹⁵ Para un análisis completo de las estructuras de autoridad óptima y óptima relativa en presencia de costes de transacción e incertidumbre, véase Smith, 1991.

a los participantes perceptivos dónde se puede encontrar otra información distorsionada u oculta.

2.1.4. *El oportunismo del acaparamiento de autoridad*

En parte a causa de los incentivos para crear ocasiones para el oportunismo de los directivos y en parte debido a la utilidad directa que obtienen de la autoridad, se prefiere que el nivel de DPTs sea sistemáticamente inferior al óptimo aumentando los costes de compensación de la empresa¹⁶. Estudios recientes muestran que la incidencia del estrés es más alta entre los trabajadores que consideran que tienen poco control sobre su trabajo, cuando el resto de las variables permanecen constantes. Los estudios médicos muestran que los hombres cuyos trabajos combinan una elevada demanda psicológica con poco control sobre su trabajo se enfrentan a un riesgo de ataque al corazón de entre dos y tres veces mayor que otros trabajadores masculinos, cuando el resto de los factores permanecen constantes (Karasek *et al.*, 1988). Un informe reciente sobre 600 trabajadores estadounidenses¹⁷ encontró que el 34% de los encuestados consideraron abandonar su trabajo en 1990 a causa de la tensión laboral, y un 14% lo hizo; el 46% de los trabajadores calificaron sus trabajos como altamente estresantes. El estudio concluía que la falta de control sobre el propio trabajo es la principal causa del estrés laboral, lo cual a su vez reduce la productividad y

provoca más movimiento de personal, absentismo y enfermedades de lo que previamente se suponía. A medida que los trabajos se vuelven más complejos, puede ser necesario un mayor control sobre el propio trabajo para reducir el estrés —otra fuente de vínculos entre DPTs y productividad— y para estimular la formación efectiva. Por el contrario, aumentar los niveles de participación requeridos de los trabajadores, por ejemplo a través de equipos, sin acompañarlo de una auténtica autoridad, formación y otros recursos, probablemente aumente los niveles de estrés (cfr. Batt, 1993). Esta es otra razón por la que crear simplemente equipos dentro de las empresas, sin proporcionar DPTs reales, no resulta probablemente tan productivo como cuando existen DPTs creíbles.

Los directivos claves habitualmente se resistirán a los DPTs incluso cuando saben que beneficiarían a la empresa. Klein (1984) encontró que hasta los supervisores de primera línea mostraban una fuerte resistencia a los programas de «desarrollo de los trabajadores»: «quizás, lo más revelador es el descubrimiento de que aunque cerca de tres cuartos (72%) de los supervisores ven estos programas como buenos para sus empresas y más de la mitad (60%) los ven como buenos para los trabajadores, menos de un tercio (31%) los ven como beneficiosos para sí mismos». Entre otras razones, el informe de Klein señala el miedo de los supervisores a perder su estatus y su poder dentro del lugar de trabajo. Cualquier desventaja que una empresa con DPTs pudiera tener a la hora de competir por un buen directivo, se vería limitada si los DPTs estuviesen regulados por ley para todas las empresas (Putterman, 1982, p. 157). Y existe cierta evidencia (Wever, 1993) de que los

¹⁶ Este es un fallo del mercado para el que la política puede ser un corrector necesario. Para un análisis del equilibrio general, véase Dreze y Hagen (1978) y Dreze (1976).

¹⁷ El estudio fue realizado por el Northwestern National Life Insurance, publicado en el Wall Street Journal, 7 mayo, 1991, p. 1.

directivos alemanes perciben en estos momentos que obtienen beneficios de la cogestión.

2.2. DPTs, incentivos y eficiencia de la formación

La desconfianza de los trabajadores hacia la dirección debida a sus incentivos y medios «para apropiarse de una porción del rendimiento de la otra parte» en los casos en que el capital humano es específico de la empresa puede llevar a una asignación ineficiente (Hashimoto, 1981). Una inversión reducida en capital humano específico es tan sólo el efecto inicial; le seguirá una baja inversión en el capital físico complementario específico de la empresa, aun cuando los accionistas no teman de igual forma la apropiación de su parte por la dirección. Por ejemplo, el temor de los trabajadores de que la dirección introduzca unilateralmente cambios tecnológicos que tengan el efecto de reducir su posición negociadora, puede generar una inversión menor en capital humano específico y una resistencia al progreso tecnológico (Dow, 1985).

La protección legal de la DC o de otros DPTs, al disminuir el riesgo de que la dirección renuncie a los acuerdos con los trabajadores, aumenta la confianza de éstos en sus inversiones en la empresa. Sería difícil conseguir esta confianza de los trabajadores sin esta intervención legal (Streeck, 1984, p. 417). Esto, a su vez, proporcionaría incentivos a los trabajadores a tener en cuenta los intereses de la empresa a más largo plazo, reduciendo su incentivo a perseguir de forma oportunista beneficios a corto. Los costes de transacción de una empresa concreta por establecer garantías creíbles sin un marco legal completo pueden ser, simplemente, demasiado elevados; como analogía

consideremos el menor valor de una revelación voluntaria de información financiera sin una auditoría del gobierno y una autoridad para sancionar. Sin embargo, la razón para los DPTs es mucho más profunda debido a la función potencialmente mayor de la idiosincrasia del activo¹⁸ y a la asimetría entre el capital financiero y el capital humano específico (en concreto, este último carece de movilidad). Y aunque los DPTs también pueden generar costes de transacción y otras rigideces, la evidencia es que a largo plazo las empresas alemanas se ajustan a la legislación social y a las restricciones de despido igual que las empresas estadounidenses¹⁹.

Todas las formas de riqueza están generalmente sujetas a alguna protección legal; el capital humano específico es una forma de riqueza social. Los directivos también obtienen ganancias de la protección legal de las inversiones en capital humano específico (Coffee, 1986); este efecto parecería complementar las ganancias de la disminución de la negligencia de los directivos y de la desviación de recursos. Los DPTs bajo imperativo legal no eliminarían los conflictos de protección del capital humano específico y del financiero, pero podrían ser una forma efectiva respecto al coste de expandir la protección de la riqueza y, por eso, de expandir un tipo de inversión cada vez más importante. De esta manera, los DPTs podrían conservar los recursos que de otra manera se dedican a litigar, como sucede aparentemente en Alemania en el caso

¹⁸ Este concepto se analiza en detalle en Williamson (1985).

¹⁹ Véase Abraham y Houseman, 1994. Me gustaría dar las gracias a Peter Berg por sugerirme este punto y por la cita anterior.

del cierre de plantas y los conflictos de racionalización²⁰.

La dirección tiene un incentivo a crear una organización capaz de ocultar su comportamiento oportunístico y sus errores. Los costes del oportunismo de los directivos, que incluyen el robo de ganancias extra, una menor productividad de los trabajadores y una menor inversión específica de la empresa, pueden estar compuestos por los costes de operar con una estructura organizativa capaz de ocultar tales abusos. Sin embargo, no se puede esperar que las fuerzas del mercado laboral o las del financiero conduzcan a los DPTs. Los beneficios privados externos de una jerarquía sin control se encuentran concentrados en unos pocos directivos mientras que los costes privados externos están ampliamente distribuidos entre muchos trabajadores. Cada trabajador tiene, de forma individual, relativamente poco que obtener de los DPTs y cada directivo relativamente mucho que perder. Por ello, tenemos un problema de bienes públicos; no se puede esperar que los trabajadores dediquen su esfuerzo individual a iniciar un sistema de DPTs. En otras palabras, la «lógica de la acción colectiva» (Olsen, 1965) predice que la presión para mantener el *status quo* será fuerte. Por otra parte, como en el bien conocido problema de desincentivos para la impugnación de las prácticas directivas cuestionables, los trabajadores se enfrentan no sólo al desincentivo de malgastar su esfuerzo sino también al riesgo auténtico de perder su puesto de trabajo. Si los beneficios y los costes externos de los DPTs pudieran de alguna manera ser agregados, se podría dejar en mejor situación tanto

a los trabajadores como a los accionistas. Pero en ausencia de una ley o regulación estos beneficios, en general, no pueden obtenerse.

Los mercados de capital se enfrentan a un conjunto similar de problemas. Cualquier accionista encontrará muy poco valor en tratar de influir individualmente en los directivos o en tratar de organizar a todos los accionistas para hacerlo. Por otro lado, los accionistas se benefician de los DPTs, porque los trabajadores que son miembros del consejo se encuentran en una excelente posición para plantear cuestiones informadas. Además, a través de los comités de empresa, los trabajadores pueden exigir a la dirección que defienda cualquier acción cuestionable sobre una base regular y, si es necesario, remitir en última instancia el asunto a sus representantes en el consejo. En cualquier caso, mientras que los portavoces corporativos se resistían a la cogestión en Alemania Occidental en los años 70, su supresión no ha sido apoyada de forma activa durante los últimos quince años por ningún partido político importante ni por ninguna asociación empresarial.

En suma, los accionistas pueden beneficiarse de los DPTs, a través del control inverso de los trabajadores sobre la dirección y del aumento de las inversiones en capital humano específico, pero existen razones estructurales, como los problemas de acción colectiva analizados anteriormente, por las que los DPTs no son introducidos a menudo de forma voluntaria. Por supuesto, muchas empresas gastan una importante porción de sus recursos en intentar reducir el oportunismo de sus directivos. Deben hacerlo porque, con frecuencia, los directivos tienen márgenes de acción muy amplios y los consejos de administración sólo tienen un conocimiento limitado de los detalles operativos de

²⁰ Me gustaría agradecer a Ulrich Muckenberger el que me proporcionase un importante conocimiento institucional sobre estos casos.

la empresa. El control inverso de la dirección por parte de los trabajadores ni puede solucionar totalmente los problemas ni puede reemplazar a estas otras estrategias. Sin embargo, los DPTs representarían un añadido potencialmente valioso al conjunto de estrategias para el control de la dirección, difícilmente llevado a cabo debido a la presencia de estos impedimentos estructurales para hacerlo de forma voluntaria. Esto no quiere decir que, como regla general, los DPTs reviertan automáticamente en una mejor situación de los accionistas. La predicción es tan sólo que aumentaría la productividad, no sobre la distribución del aumento de la renta resultante. No obstante, estos beneficios para los propietarios compensarían al menos los efectos redistributivos potencialmente negativos para ellos.

Finalmente, el análisis siguiente ha hecho hincapié en el capital humano específico, pero como un asunto práctico los argumentos también son en gran medida aplicables a las inversiones en capital humano general²¹. Esto es así por dos razones interrelacionadas: 1) las inversiones en capital humano general y específico a menudo están eficientemente ligadas y 2) aprender lo que tiene un componente experimental, como la formación en el trabajo, tiende a ser más efectivo que el aprendizaje académico aislado de habilidades profesionales²². La ventaja para el

aprendizaje experimental se aplicara tanto a las habilidades más generales como a las más específicas. Y si el aprendizaje de habilidades específicas de la empresa implica aprender habilidades generales, resultará ventajoso aprender ambas en el trabajo, tanto si consideramos otra formación dentro del puesto de trabajo concreto como un trabajo formal para ascender asociado a un certificado de habilidad. Esto no se debe tan sólo al valor pedagógico de combinar la educación teórica con el contenido experimental, sino también a los rendimientos a escala del proceso de aprendizaje. El aprendizaje siempre implica «costes de primer establecimiento» y es más eficiente estudiar materias relacionadas al mismo tiempo para evitar el tener que emplear diferentes instructores, cada uno utilizando su método, generando de forma independiente el contexto para ejercicios de aprendizaje similares²³. En la práctica estadounidense, la formación dentro de la empresa habitualmente tiene cierto contenido de capital humano general.

Los sindicatos en Alemania mantienen la postura política de que la formación debería ser general más que específica de la empresa, siempre que sea posible²⁴. Su interés por adoptar esta postura está claro: aumenta el poder de negociación del sindicato. Si las habilidades de los trabajadores pueden ser utilizadas en otras empresas, esto aumenta su coste de oportunidad y, de esta forma, hace más creíble el «punto de amenaza» en la negociación con los empresarios. Para

²¹ La formación general puede identificarse como programas que proporcionan esquemas de certificación generales, cubriendo gradaciones de calificación generales frente a las específicas de la empresa. En teoría, la ventaja comparativa de gestionar la formación general parecería descansar en una institución educativa o quizás en una empresa especializada en formación más que en una formación *in situ* en una empresa con DPTs; pero esto puede invertirse cuando existen economías de alcance entre ambos tipos de formación junto con las ventajas del aprendizaje experimental. Me gustaría agradecer a Dieter Sadowski su valiosa aportación sobre el concepto de paquete de formación general-específica.

²² Véanse las citas en Smith (1991)

²³ Aunque hago estas sugerencias basándome más en mi experiencia como profesor universitario que como instructor de técnicas profesionales, sería necesario comprobar empíricamente si todos estos principios deberían funcionar de forma reforzada en la formación profesional.

²⁴ Entrevista con el Dr. Gerhard Leminski, Hans-Boeckler-Stiftung, 17 Diciembre, 1992.

asegurar que la formación tenga un mayor contenido de habilidades generales, los sindicatos y los trabajadores preferirían que la formación tuviera lugar fuera de la empresa, permaneciendo el resto de las cosas constantes. Pero los DPTs hacen disminuir la relativa falta de atractivo para los trabajadores de la formación específica y basada en la empresa frente a la formación general²⁵.

De igual forma, en la práctica los empresarios pagan directa o indirectamente por, al menos, parte de la formación del trabajador, aunque no en la versión simple de la teoría del capital humano. Así los empresarios tienen un interés personal en enfatizar la formación específica sobre la general. Esto contendrá el poder de negociación de los trabajadores mientras que minimiza el riesgo de que las inversiones se pierdan o incluso de que los beneficios de la inversiones en formación de los empresarios sean obtenidos por los competidores cuando los trabajadores cambian de trabajo. Los empresarios normalmente preferirán la formación dentro de la empresa que pueda ser hecha a medida, de acuerdo con sus intereses específicos.

Generalmente, la eficiencia aumentará con la reducción de las desviaciones hacia un contenido de la formación tanto desproporcionadamente específico como genérico. Una solución parcial es establecer un conjunto de incentivos y salvaguardas para que cada parte invierta

conjuntamente en la combinación óptima de habilidades generales y específicas de la empresa y en la combinación óptima de formación dentro y fuera de la misma. A causa de los problemas de información y de riesgo moral señalados en ese apartado, resulta poco razonable esperar que la solución óptima sea alcanzable. Pero los DPTs representan una solución *second-best* para el caso de la formación conjunta de capital humano general y específico por las mismas razones que para la formación específica exclusivamente.

Las predicciones de la teoría expuesta en este apartado son claras. En primer lugar, las empresas en las que existen DPTs deberían ser más productivas, en parte a través de las mayores habilidades adquiridas por los trabajadores por propia iniciativa. En segundo lugar, cuando se lleva a cabo una formación formal en estas empresas, debería ser más efectiva: debería haber una interacción positiva entre DPTs y formación, lo que produciría un efecto positivo apreciable sobre la rentabilidad de la empresa.

3. HALLAZGOS EMPÍRICOS PRELIMINARES EN LAS EMPRESAS ALEMANAS

En este apartado se revisa la evidencia preliminar sobre el impacto de los derechos de participación de los trabajadores (DPTs) en la formación en Alemania. En primer lugar, se analizan los aspectos del Acta Constitucional sobre Trabajo de 1972 que afectan a la formación. En segundo lugar se examina cierta evidencia institucional, sobre la base de un informe reciente para la Comisión Europea. En tercer lugar se presentan los resultados econométricos a nivel de empresa sobre los datos de un informe de 723 empresas

²⁵ Estos argumentos (de equilibrio parcial) para la eficiencia de la formación «experimental» en la empresa pueden ser atemperados por una petición competitiva de eficiencia (equilibrio general) que enfatice la formación genérica sobre la específica: permaneciendo el resto de los factores constantes, la formación general aumenta la flexibilidad de la economía en relación a la formación específica, puesto que facilita la movilidad laboral. No obstante, esto no altera la conclusión fundamental de este análisis.

manufactureras de la región Norte de Rhine-Wesphalen. Y finalmente, se perfila un programa para ulteriores investigaciones.

3.1. La formación y el Acta Constitucional sobre Trabajo de 1972

La *Betriebsverfassungsgesetz*, o Acta Constitucional sobre Trabajo de 1972, estipula el derecho de los trabajadores a formar Comités de empresa que puedan negociar con la dirección todos los aspectos de la organización y actividades del lugar de trabajo²⁶. Los poderes del comité de empresa pueden ser bastante amplios. En algunos temas, los mencionados comités tienen derecho a ser informados y consultados, en otros tienen un poder de veto sobre las iniciativas de la dirección, e incluso en otros el derecho a la misma participación en el diseño y la realización de la política.

Por ejemplo, es necesaria la consulta preferente a los comités de empresa antes de que se considere legítimo el despido de cualquier empleado; los trabajadores tienen derecho a un empleo continuado hasta que haya una resolución judicial o hasta que se alcance un acuerdo con los comités. En el caso de una planificación de la mano de obra o de una contratación de nuevos trabajadores, los comités sólo tienen derecho a ser informados y a hacer recomendaciones. Las actividades especiales como los cuestionarios a los trabajadores deben ser aprobadas por los comités. Estos deben ser informados de todos los asuntos financieramente

importantes, incluidos «la situación económica y financiera de la empresa,... los programas de producción e inversión, los planes de racionalización, las técnicas de producción y los métodos de trabajo, especialmente la introducción de nuevos métodos», los cierres de plantas, «los cambios en la organización» y «cualquier otra circunstancia y proyecto que pueda afectar materialmente a los intereses de los trabajadores de la empresa». De esta manera, los comités de empresa negocian sobre un *conjunto* de políticas altamente interrelacionadas de la empresa en las que la presencia de fallos del mercado o de organización puede ser importante. En EE.UU. se decide de una forma fragmentada entre las políticas en las que los trabajadores tienen un poder de negociación explícito o implícito y en las que tienen poco o ninguno.

En cuanto a «la estructuración, organización y diseño de trabajos, operaciones y entorno de trabajo», los comités de empresa deben ser informados «a su debido tiempo» de cualquier plan referente a cambios en los procedimientos de trabajo, cometidos y construcción u otros proyectos físicos del lugar de trabajo y a la oferta de documentos relevantes que incluyan «el impacto pretendido» sobre los trabajadores. Si se percibe cualquier efecto negativo sobre los trabajadores y no puede alcanzarse el acuerdo de manera informal, estos asuntos serán decididos por un comité de arbitraje que estará formado por el mismo número de representantes designados por los comités de empresa y por la dirección respectivamente y por un presidente con voto de calidad nombrado de mutuo acuerdo. Si no puede alcanzarse acuerdo alguno sobre la presidencia, se designará uno en el «Juzgado de lo Social». Cuando quiera que se alcance un acuerdo vinculante entre comités de empresa y dirección, los trabajadores

²⁶ Esta legislación está separada entre la *Mitbestimmungsgesetz* de 1977 y otra ley de cogestión que estipula la representación de los trabajadores en el consejo de supervisión en las medianas y grandes empresas.

representados por esos comités renunciarán al derecho a la huelga sobre ese punto.

El Acta Constitucional sobre Trabajo también incluye varios derechos de los trabajadores sobre la formación y la educación profesional continuas, incluidos su contenido, extensión y método²⁷. Los pasajes más relevantes se encuentran en las secciones 96-98, que exponen en parte lo siguiente:

El empresario y los comités de empresa deberán promover la formación profesional del personal... A instancia de los comités de empresa, el empresario deberá consultarles en los asuntos relativos a la formación del personal. Los comités de empresa pueden hacer propuestas importantes... El empresario deberá consultarles sobre el establecimiento y el equipamiento de las instalaciones de formación en la empresa, la introducción de programas de formación profesional en el establecimiento y la introducción de programas de formación profesional impartidos fuera del mismo... los comités deberán participar en las decisiones referentes a la realización de programas de formación profesional en el establecimiento...[y] pueden oponerse a la designación de un director de formación... basándose en la carencia por parte de éste de la cualificación necesaria... Si el empleador proporciona formación profesional en el establecimiento o permite a los trabajadores participar en programas de formación profesional fuera de la empresa o si sufraga todo o parte del coste de esta participación, los comités de empresa pueden proponer a los trabajadores o grupos de trabajadores del establecimiento para

que participen en estos programas de formación profesional.

A pesar de la amplitud de este mandato, debería señalarse que los comités de empresa no tienen poderes formales para imponer a la empresa que inicie o aumente los programas de formación. En su lugar, tienen derechos de consulta y, en algunos casos, poder de veto sobre el contenido y modo de llevar a cabo la formación. Dadas las instituciones formales alemanas, entonces, la teoría desarrollada en el apartado 2 predice específicamente que cuando haya un comité de empresa, la formación será más efectiva; los trabajadores tendrán más deseos de hacer inversiones complementarias en la formación diseñada por las empresas. Por otra parte, el poder de negociación tiende a ser perecedero y a menudo pueden producirse conflictos de autoridad entre dos esferas de autoridad diferentes.

En el Acta Constitucional sobre Trabajo se explican las medidas para el arbitraje y la resolución final de los conflictos o de los desacuerdos. En su conjunto, la mencionada Acta proporciona un elevado nivel de participación de los trabajadores en todos los aspectos de la planificación de la empresa, las políticas y las operaciones, inclusive las decisiones relativas al diseño, contenido, realización y elección de los instructores y los participantes en los programas de formación de la empresa.

En resumen, la ley alemana proporciona un nivel de participación de los trabajadores que resulta muy raro en las empresas estadounidenses, excepto en unos cuantos ejemplos como la división Saturno de la General Motors. Aun cuando las empresas norteamericanas ofrecen participación a los trabajadores en la formación a una escala similar a la de Alemania, se da de forma estrictamente voluntaria y los trabajadores

²⁷ Véase Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, 1992, pp. 381-382, y 1991, pp. 106-108.

pueden percibirla como un acuerdo temporal o frágil, limitando así su efectividad. Las instituciones voluntarias de EE.UU. pueden fracasar tanto en obtener el nivel completo de inversiones en capital humano de los trabajadores que sería óptimo como en desanimar el oportunismo de la dirección en su totalidad.

3.2. Evidencia institucional

Un estudio reciente de Wever, Ber y Kochan documenta la función muy activa y efectiva desempeñada por la participación de los trabajadores en la formación en cinco empresas alemanas. Se pidió a los comités de empresa que hicieran sugerencias constructivas sobre asuntos de formación, lo cual mejoró de forma más efectiva las habilidades técnicas y la calidad de la producción generando el consiguiente aumento de productividad. Resulta natural preguntarse cómo son esos resultados generales.

Recientemente el *Institut für Arbeitsrecht und Arbeitsbeziehungen in der EG* (IAAEG) emprendió una serie de 19 estudios de casos de empresas alemanas centrados en las regulaciones contractuales sobre la formación en la empresa, como parte de un estudio de 12 países de la Unión Europea (Sadowski y Decker, 1992, especialmente pp. 213-217). Entre otras cosas, el cuestionario para estos estudios de casos examinaba la función de los comités de empresa en el diseño y la conducción de medidas para la formación y la educación profesional continuada (FPEC), incluyendo la formación en la empresa y la aprobada por el empresario fuera de la misma en otras instituciones. En 12 de las empresas, las respuestas a esta sección del cuestionario eran suficientes como para proporcionar un panorama amplio y detallado de esta relación. Aunque

el número de casos es claramente insuficiente para proyectar conclusiones estadísticamente válidas, los resultados son muy sugerentes, ofrecen un valioso suplemento a los estudios de Wever, Berg y Kochan y señalan la dirección a seguir en ulteriores investigaciones²⁸.

Los estudios del IAAEG revelaron que la mayoría de la formación para ascensos a categorías de mayor nivel se realizaba fuera de la empresa, mientras que la actualización de las habilidades se realizaba mediante una combinación de formación dentro y fuera de la empresa. El componente exterior viene dado por la posición negociadora de los sindicatos industriales alemanes, que negocian estos aspectos de los contratos laborales. Los comités de empresa tienen una función de dirección de la formación que se realiza dentro de la empresa.

El estudio también reveló que, en la práctica, 5 de las 12 empresas presentan una fuerte conexión entre la FEPC y los comités de empresa. En la más pequeña de las dos empresas de construcción, los comités de empresa habían negociado los derechos de consulta sobre todos los aspectos de la FEPC, mientras que, en contraste, la mayor había negociado en su lugar «derechos de negociación colectivos» sobre la FEPC. Existía un comité elegido en las 5 empresas textiles estudiadas. Dos de éstas habían negociado contractualmente «derechos de cogestión» sobre la FEPC, lo cual significa que los comités de empresa no sólo tenían los derechos concedidos legalmente a la información y a la consulta, sino que además habían adquirido poder de veto efectivo sobre

²⁸ Me gustaría agradecer al director del IAAEG, el profesor Dr. Dieter Sadowski, que me proporcionase los resultados disponibles para los propósitos de este estudio.

el diseño y las medidas de FEPC. La mayor de las empresas también tenía un comité de sueldos y salarios que había negociado colectivamente los derechos de veto en lo que se refiere a lo que deberían ser los grupos de objetivos de la FEPC y los derechos de consulta sobre sus consecuencias. Otra empresa tenía un comité especial de cogestión para tratar todos los temas de seguridad e higiene y los encuestados indicaron que también tenían derechos de cogestión sobre la necesidad, contenido, grupos de objetivos y consecuencias de la formación. En las dos compañías restantes sólo habían sido negociados los derechos de los comités a ser consultados.

Los comités de empresa de una compañía electrónica también habían negociado contractualmente los derechos de cogestión sobre la necesidad y los objetivos de la FEPC y los derechos de consulta sobre el contenido de la misma. Por otro lado, una empresa metalúrgica estudiada indicaba que su comité de empresa sólo había negociado derechos de información recogidos caso por caso respecto a la necesidad y los objetivos de la FEPC, pero derechos de cogestión sobre su contenido. En el sector servicios, un pequeño banco no tenía ninguna vía para representar los puntos de vista de los trabajadores sobre la FEPC. Esto presenta un fuerte contraste con el estudio de casos en el sector bancario de Wever *et al.* (1992). Sin embargo, una compañía de seguros tenía una participación activa aunque «informal» y no vinculante legalmente tanto del comité de empresas como del de seguridad e higiene en la FEPC.

En conjunto, existía una tendencia a que los trabajadores se implicasen en la formación a través de los comités de empresa u otros canales de participación sólo cuando había algún conflicto que

necesitaba ser resuelto, en concreto, parece, cuando estaba ligado a cambios en la organización del trabajo (véase también Wever *et al.*). No obstante, había poca uniformidad sobre las respuestas y según los entrevistadores sólo 4 de las 12 empresas parecían ser completamente conscientes de sus derechos de cogestión sobre la formación bajo el Acta Constitucional sobre Trabajo.

Tomados conjuntamente, estos resultados muestran la complejidad de las relaciones industriales alemanas en general y la función de los derechos de participación de los trabajadores en la formación en particular. El punto de vista, popular tanto en Alemania como en EE.UU., de que existe un único «sistema alemán de relaciones industriales», ha sido cuestionado por la literatura reciente²⁹ y, de hecho, no se sostiene con estos datos. La implicación clara de estos hallazgos es que, en la práctica, el sistema alemán proporciona varias vías posibles a los trabajadores para participar en el diseño y la realización de la formación posterior. Pueden participar directa y activamente a través del comité de empresa si y sólo si deciden que quieren hacerlo de esta manera y toman la iniciativa. Algunas veces pueden participar a través de comités de planta especializados. También pueden hacerlo indirectamente mediante la negociación colectiva y la representación en el consejo de directores (*Mitbestimmung*). En un trabajo futuro, sería necesaria una muestra aleatoria estratificada que incluyese información detallada sobre producción, participación y formación para determinar qué vía es la más efectiva. Sin embargo, el hecho de que la mayoría de los trabajadores alemanes tengan una

²⁹ Véase, por ejemplo, Thelen (1991) y Wever (1993)

gran oportunidad para participar en asuntos relacionados con su formación, presumiendo que este hallazgo sea confirmado por estudios posteriores, es un hecho notable desde el punto de vista de la perspectiva americana. La economía alemana está en cabeza en el mundo en lo que se refiere a la formación para los trabajadores no universitarios. Los DPTs alemanes en formación no han hecho nada para obstaculizar este logro; la teoría desarrollada en el apartado 2 sugiere que los DPTs pueden ser una parte importante de la explicación de este éxito.

3.3. **Comités de empresa, rentabilidad y formación: Datos de la empresas manufactureras de la región Norte de Rhine-Wesphalen**

En este apartado, se presentan los resultados econométricos sobre la relación entre DPTs, formación y eficiencia. Los datos del informe utilizados en las regresiones cubren 723 empresas manufactureras en el Norte de Rhine-Wesphalen. Estas empresas estaban divididas en nueve grupos industriales principales tal y como se

recoge en el Cuadro n.º 1³⁰. El informe se centró en los resultados de los métodos y las técnicas de producción, la innovación y las estrategias de marketing. Es en el primer conjunto de datos disponibles a nivel de empresa donde encontramos información sobre nuestras tres variables de interés: comités de empresa, formación y rentabilidad de la empresa. Las preguntas fueron contestadas por un representante de la dirección; desgraciadamente, los datos sobre formación son cualitativos y basados en un índice subjetivo de la dirección y no se encuentra información disponible sobre la calidad o la efectividad de la misma. Además, hay datos disponibles para una medida de las ventas netas y para la fuerza de trabajo pero no hay ninguna medida exacta para el valor añadido ni para el *stock* de capital o su utilización.

³⁰ El informe fue realizado por el Institut Arbeit und Technik (IAT, Instituto de Trabajo y Tecnología) en Gelsenkirchen. Las agrupaciones industriales fueron formuladas por los investigadores del IAT. Estoy en deuda con el Instituto por haberme proporcionado el informe para este estudio.

Cuadro n.º 1. Definición de los Grupos Industriales

IND1	Química, Refino
IND2	Plástico, Caucho
IND3	Piedra y arcilla
IND4	Fabricación y construcciones metálicas
IND5	Siderurgia, Maquinaria, Fabricación de vehículos
IND6	Instrumentos electrotécnicos y de precisión
IND7	Pasta, Papel, Edición
IND8	Textil, Cuero, Confección
IND9	Alimentación, Tabaco

El análisis de estos datos muestra una correlación positiva estadísticamente significativa entre formación, DPTs y ventas netas (o alternativamente ventas por trabajador). Se utilizó un amplio rango de controles para asegurarse de que estos resultados no estuviesen determinados por el tamaño de la empresa. Los resultados de las siguientes regresiones pueden interpretarse como un estudio limitado de una función de producción con unas variables de industria detalladas que controlan las medidas de capital y las variaciones en la utilización de material no observadas, como una proporción de las ventas.

En el Cuadro n.º 2 se examina la producción de la empresa en el conjunto

completo de datos de 695 observaciones³¹. La variable dependiente es el logaritmo de las ventas netas. El logaritmo de la fuerza de trabajo, así como el logaritmo del cuadrado de la misma como un control extra para el tamaño de la empresa, se introducen como variables independientes; ambas son estadísticamente significativas, la primera con una *t-ratio* de alrededor de 4,5 y la segunda cerca del 1,9. Para controlar los efectos específicos de la industria introducimos variables ficticias (*dummies*) para 8 de los 9 grupos industriales, la mayoría de las

³¹ Este es el número de empresas que quedan después de eliminar las empresas con variables relevantes no observadas.

Cuadro n.º 2 Variable Dependiente: Log. de Ventas

Variable	Parámetro Estimado	Error Standard	T para H ₀ : Parámetro=0	Prob > T
INTERCEPT	-0.225465	0.38077919	-0.592	0.5540
IND1	-0.877647	0.45717008	-1.920	0.0553
IND2	-0.969965	0.43103727	-2.250	0.0248
IND3	-0.936180	0.57751612	-1.621	0.1055
IND4	-1.121792	0.36000613	-3.116	0.0019
IND5	-1.039577	0.34738559	-2.993	0.0029
IND6	-0.990431	0.38303838	-2.586	0.0099
IND7	-1.461102	0.37450942	-3.901	0.0001
IND8	-1.260835	0.52701987	-2.392	0.0170
BETRIEBS	0.146723	0.07341364	1.999	0.0461
TRAINING	0.008985	0.10271169	0.087	0.9303
LOGL	0.615697	0.13557326	4.541	0.0001
SLOPEL1	0.203031	0.10069849	2.016	0.0442
SLOPEL2	0.144407	0.10032918	1.439	0.1505
SLOPEL3	0.201358	0.14749181	1.365	0.1726
SLOPEL4	0.164825	0.08443990	1.952	0.0514
SLOPEL5	0.144157	0.08191450	1.760	0.0789
SLOPEL6	0.114449	0.08984239	1.274	0.2031
SLOPEL7	0.249691	0.08968667	2.784	0.0055
SLOPEL8	0.231317	0.12250512	1.888	0.0594
INTERACT	0.076824	0.13322036	0.577	0.5644
LOGLABSQ	0.023280	0.01219481	1.909	0.0567

N=695.

R² ajustado: 0.8241.

cuales son altamente significativas y todas son, al menos, marginalmente significativas³². Entonces para permitir las elasticidades del trabajo específicas de cada industria, se introducen las pendientes de las ficticias, denominadas SLOPE 1 a SLOPE 8 en el Cuadro n.º 2, la mayoría de las cuales son estadísticamente significativas. Cada uno de estos dos tipos de variables de industria también tienen el propósito de ayudar en el control para los datos no observados sobre la utilización del capital y en el posterior control para los efectos del tamaño de la empresa. Por lo tanto, las dos variables de trabajo pueden interpretarse como factores en una función de producción translog, con los datos de industria actuando como una aproximación de los datos de capital no observados, y la hipótesis mantenida de que las variables de capital son, por lo demás, no significativas.

Con esos controles, *BETRIEBS*, la existencia de una *Betriebsrate*, o comité de empresa, es positiva y significativa a un nivel del 5% con un estadístico *t* cercano a 2. Las ventas netas son sobre el 15% mayores en estas empresas, cuando permanecen constantes el resto de las variables.

Una limitación del conjunto de datos es que no se encuentra disponible ninguna información cuantitativa en el tiempo ni sobre los gastos financieros en formación. Pero el conjunto de datos contiene cierta información que sirve como una

aproximación para la formación significativa tal y como se definía en el apartado 2. En el Cuadro n.º 2, la variable *TRAINING* se refiere a la existencia de actividades de formación significativas en la empresa y se construye como sigue. Se preguntó a los directivos si la empresa realizaba actividades de formación para los trabajadores con una duración superior a un día. Si daban una respuesta afirmativa, se les solicitaba que indicasen si esta formación servía para que los trabajadores «desempeñasen una función superior dentro de la empresa» o sólo para que funcionasen mejor en el mismo nivel. Lo primero se elige como la variable disponible más cercana a las predicciones de la teoría propuesta en el apartado 2. Al 19% de las empresas de la muestra, que ofrecían una formación de mayor duración y que indicaban que se dirigía a intentar una «función superior», se les asignó un valor de formación 1; a las otras se les asignó el valor 0. En la regresión presentada en el Cuadro n.º 2, esta variable es positiva pero no estadísticamente significativa. El término denominado *INTERACT* captura la interacción entre la presencia de un comité de empresa y la presencia de formación significativa según la definición anterior; esta interacción se aplica sólo al 11 % de las empresas de la muestra. También es positiva pero no significativa estadísticamente.

La formación, como otras actividades de inversión, es una inversión inherentemente intertemporal y nuestros datos ofrecen sólo una «foto instantánea» de la empresa para un momento en el tiempo. Debido a la falta de datos de series temporales, es imposible saber si hubo inversiones que posteriormente dieron resultados más substanciales. Pero como se verá, los resultados son mucho

³² Por supuesto, sólo 8 de las 9 industrias pueden ser introducidas dentro de la regresión para eliminar la multicolinealidad perfecta. La última ficticia de industria, perdida para prevenir la multicolinealidad, es la de la industria alimentaria (véase Cuadro n.º 1); también resulta ser el más productivo de los grupos industriales según esta medida (de esto resultan los coeficientes muy negativos presentados sobre las ficticias de industria).

más ajustados cuando sólo se consideran pequeñas empresas.

Una forma alternativa de examinar los datos, en el Cuadro n.º 3, es por medio de las ventas por trabajador, como variable dependiente. Esta variable puede ser interpretada como un indicador de la productividad por trabajador. Por supuesto, la significatividad estadística de todas las variables, excepto el trabajo, sigue siendo la misma.

En la muestra, el 55% de las empresas tenían un comité de empresa mientras que el 45% no. De las 443 empresas con menos de 100 trabajadores de nuestra muestra, tan sólo 136 tienen un comité de empresa, mientras que entre las 274

empresas de más de 100 trabajadores, 251 poseen comité de empresa. Un análisis *probit* en nuestra muestra sobre la incidencia de los comités de empresa confirma que la probabilidad de que haya uno es una función estadísticamente significativa creciente del tamaño de la empresa medida por el número de trabajadores y por el volumen de ventas³³. De esta manera, puede quedar cierta preocupación acerca de si lo que se está obteniendo es un efecto del tamaño, a pesar del

³³ Con un conjunto completo de controles, los niveles de significación de la χ^2 son 0,0015 para el logaritmo del trabajo y 0,0278 para el logaritmo de las ventas. Los resultados del análisis *probit* total pueden ser solicitados al autor.

Cuadro n.º 3. **Variable Dependiente: Log. de Ventas por trabajador**

Variable	Parámetro Estimado	Error Standard	T para H_0 : Parámetro=0	Prob > T
INTERCEPT	-0.225465	0.38077919	-0.592	0.5540
IND1	-0.877647	0.45717008	-1.920	0.0553
IND2	-0.969965	0.43103727	-2.250	0.0248
IND3	-0.936180	0.57751612	-1.621	0.1055
IND4	-1.121792	0.36000613	-3.116	0.0019
IND5	-1.039577	0.34738559	-2.993	0.0029
IND6	-0.990431	0.38303838	-2.586	0.0099
IND7	-1.461102	0.37450942	-3.901	0.0001
IND8	-1.260835	0.52701987	-2.392	0.0170
BETRIEBS	0.146723	0.07341364	1.999	0.0461
TRAINING	0.008985	0.10271169	0.087	0.9303
LOGL	0.615697	0.13557326	4.541	0.0001
SLOPEL1	0.203031	0.10069849	2.016	0.0442
SLOPEL2	0.144407	0.10032918	1.439	0.1505
SLOPEL3	0.201358	0.14749181	1.365	0.1726
SLOPEL4	0.164825	0.08443990	1.952	0.0514
SLOPEL5	0.144157	0.08191450	1.760	0.0789
SLOPEL6	0.114449	0.08984239	1.274	0.2031
SLOPEL7	0.249691	0.08968667	2.784	0.0055
SLOPEL8	0.231317	0.12250512	1.888	0.0594
INTERACT	0.076824	0.13322036	0.577	0.5644
LOGLABSQ	0.023280	0.01219481	1.909	0.0567

N = 695.

R² ajustado: 0.0625.

hecho de que el (log de) tamaño de la fuerza de trabajo, su cuadrado y varias variables de industria e interacción correlacionadas con el tamaño aparecen en las regresiones. Como un control final para esta posibilidad, se dividió la muestra en grandes y pequeñas empresas.

En el Cuadro n.º 4, se omiten las empresas con 100 o más trabajadores y se considera el efecto de la presencia de un comité de empresa, la formación y la interacción de estas dos variables entre las empresas más pequeñas. Se retienen todos los controles de tamaño y de los efectos industriales para este nuevo análisis; el coeficiente del logaritmo del cuadrado del trabajo pasa a ser no

significativo en este grupo más pequeño y homogéneo. El efecto de la presencia de comités de empresa sigue siendo positivo y, al menos, marginalmente significativo con una *t-ratio* del 1,5 con una predicción de aumento en las ventas netas de alrededor del 13%. La formación sigue siendo positiva aunque no estadísticamente significativa. Pero ahora, el efecto de la interacción entre la formación y la presencia de comités de empresa pasa a ser positivo y estadísticamente significativo al nivel justo por encima del 0,05. Lo que es más importante, es altamente significativo desde el punto de vista económico, con un coeficiente estimado que indica que, con un conjunto completo de variables de

Cuadro n.º 4. Variable Dependiente: Log. de Ventas. Empresas con menos de 100 empleados

Variable	Parámetro Estimado	Error Standard	T para H ₀ : Parámetro=0	Prob > T
INTERCEPT	0.218365	1.07904043	0.202	0.8397
IND1	-1.681894	0.89129628	-1.887	0.0599
IND2	-0.333548	0.80146585	-0.416	0.6775
IND3	-1.053234	1.22545703	-0.859	0.3906
IND4	-1.526940	0.71486053	-2.136	0.0333
IND5	-1.461165	0.68011147	-2.148	0.0323
IND6	-1.141280	0.71972503	-1.586	0.1136
IND7	-1.224034	0.71601586	-1.710	0.0881
IND8	-1.263729	0.97275764	-1.299	0.1946
BETRIEBS	0.131468	0.08754576	1.502	0.1340
TRAINING	0.011840	0.10859217	0.109	0.9132
LOGL	0.436322	0.58938209	0.740	0.4595
SLOPEL1	0.448555	0.25741650	1.743	0.0822
SLOPEL2	-0.042417	0.23089781	-0.184	0.8543
SLOPEL3	0.257235	0.37331669	0.689	0.4912
SLOPEL4	0.294503	0.20935645	1.407	0.1603
SLOPEL5	0.288268	0.19820715	1.454	0.1466
SLOPEL6	0.177492	0.20834627	0.852	0.3948
SLOPEL7	0.178093	0.21221423	0.839	0.4018
SLOPEL8	0.242210	0.27104186	0.894	0.3721
INTERACT	0.366275	0.19148100	1.913	0.0565
LOGLABSQ	0.031558	0.08418410	0.375	0.7080

N=427.

R² ajustado: 0.4744.

control, la combinación de formación y comités de empresa aumenta las ventas netas en cerca de un 37%.

Finalmente, en el Cuadro n.º 5, de nuevo se presentan los datos del Cuadro n.º 4 aunque en una forma ligeramente diferente, con las ventas por trabajador como variable dependiente. Se aplican los mismos comentarios que para el Cuadro n.º 3.

En suma, con estos datos se confirma la existencia de un vínculo entre la rentabilidad de la empresa y la participación de los trabajadores e interactivamente, entre la formación y la participación de los trabajadores. Aunque la evidencia disponible es todavía

insuficiente para formular conclusiones firmes sobre la eficiencia de los DPTs en la promoción de la superior formación en Alemania o sobre el efecto definitivo de esta formación en la productividad, la dirección de los descubrimientos resulta clara y consistente. Las limitaciones de la evidencia disponible sugieren la necesidad de datos específicos para una investigación completa. Existe, al menos, cierta evidencia de que la mayor parte de la formación en las empresas alemanas se dirige hacia el personal más técnico, altamente formado (Maier, 1986). ¿Qué cualidades y comportamiento de los comités de empresa producen un incremento no sólo de la formación, sino también de la formación significativa

**Cuadro n.º 5. Variable Dependiente: Log. de Ventas por trabajador.
Empresas con menos de 100 empleados**

Variable	Parámetro Estimado	Error Standard	T para H ₀ : Parámetro=0	Prob > T
INTERCEPT	0.218365	1.07904043	0.202	0.8397
IND1	-1.681894	0.89129628	-1.887	0.0599
IND2	-0.333548	0.80146585	-0.416	0.6775
IND3	-1.053234	1.22545703	-0.859	0.3906
IND4	-1.526940	0.71486053	-2.136	0.0333
IND5	-1.461165	0.68011147	-2.148	0.0323
IND6	-1.141280	0.71972503	-1.586	0.1136
IND7	-1.224034	0.71601586	-1.710	0.0881
IND8	-1.263729	0.97275764	-1.299	0.1946
BETRIEBS	0.131468	0.08754576	1.502	0.1340
TRAINING	0.011840	0.10859217	0.109	0.9132
LOGL	0.436322	0.58938209	0.740	0.4595
SLOPEL1	0.448555	0.25741650	1.743	0.0822
SLOPEL2	-0.042417	0.23089781	-0.184	0.8543
SLOPEL3	0.257235	0.37331669	0.689	0.4912
SLOPEL4	0.294503	0.20935645	1.407	0.1603
SLOPEL5	0.288268	0.19820715	1.454	0.1466
SLOPEL6	0.177492	0.20834627	0.852	0.3948
SLOPEL7	0.178093	0.21221423	0.839	0.4018
SLOPEL8	0.242210	0.27104186	0.894	0.3721
INTERACT	0.366275	0.19148100	1.913	0.0565
LOGLABSQ	0.031558	0.08418410	0.375	0.7080

N=695.

R² ajustado: 0.8241.

para los trabajadores ordinarios? ¿Es suficiente que los comités de empresa sean, en general, legalmente instituidos o importa si están especialmente constituidos para implicarse en los asuntos específicos de formación? En concreto, es necesaria mejor información sobre la *clase* de implicación que tienen los comités de empresa en algunos de los tipos de formación, el contrato o marco de negociación en el que esto tiene lugar y los datos sobre formación, actividades de los comités y rentabilidad de la empresa a lo largo del tiempo. El conjunto de estos datos, junto con mejores medidas de la utilización del capital y la rentabilidad de la empresa, deberían ser la principal prioridad de siguientes investigaciones³⁴.

4. CONCLUSIONES E IMPLICACIONES POLÍTICAS

En los apartados anteriores se ha señalado que la cogestión en Alemania existe dentro de una compleja red de leyes y regulaciones sobre relaciones laborales. No obstante, en este apartado se sugieren algunos pasos pequeños y específicos, aunque significativos, para obtener ciertos beneficios de la cogestión alemana en otros países.

Un primer paso útil sería invertir fondos públicos en extender los servicios para dar a conocer lo que son los DPTs y para proporcionar consulta y formación a aquellas empresas que desearan iniciar una participación más amplia de sus trabajadores en la dirección. La solicitud por parte de la dirección de que un

trabajador participe en las decisiones será más efectiva para asegurar las inversiones específicas de la empresa si se garantiza un significado concreto del término.

Como segundo paso, la legislación debería pasar a estimular a las empresas para que estableciesen «asociaciones de capital humano» a través de reducciones fiscales o un sistema de criterios preferentes para recibir contratos públicos. La «asociación» proporcionaría interés en las decisiones de la empresa a los trabajadores que desarrollasen habilidades específicas de la empresa. Los detalles podrían ser perfilados por cada empresa, pero podrían ser estipulados para incluir normalmente representantes en el consejo de directores de la empresa elegidos por estos «capitalistas humanos» y varios mecanismos de toma de decisión conjunta a nivel del lugar de trabajo, o su equivalente funcional. Las empresas también deberían desarrollar un plan para ayudar a los trabajadores menos cualificados a «graduarse» en el estatus de «capitalista humano»; deberían existir incentivos distintos para esto. El propósito del plan es proporcionar intereses en la empresa a los trabajadores que desarrollen habilidades relevantes para aumentar la capacidad de innovar y mejorar la calidad de la empresa o que desarrollen otras habilidades necesarias para elevar la productividad total de la misma. Los detalles podrían dejarse a cada empresa, pero el plan debería incluir normalmente representantes en el consejo de directores de la empresa elegidos por estos «capitalistas humanos» y/ o mecanismos de toma de decisiones compartidas a nivel del lugar de trabajo. El plan estimularía a todos los trabajadores a convertirse en personal más altamente cualificado y todas las empresas tendrían un interés en formarles.

³⁴ El autor ha iniciado un estudio de este tipo de empresas industriales en Noruega, junto con Jan Erik Askildsen.

La ventaja de utilizar criterios preferentes en lugar de reducciones de impuestos u otros alicientes fiscales es que no menguarían los ingresos del gobierno ni aumentarían los gastos ante las necesidades urgentes de inversión pública y de reducción de déficit existentes en EE.UU. y en la mayoría de las restantes economías. Reduciría el riesgo de que las empresas encontrasen una manera de aprovecharse de la generosidad del gobierno sin adherirse a la intención de la política pública. Y un requerimiento legal obligatorio parecería demasiado oneroso en esta fase. Sin embargo, puede suponerse que esta estrategia política desarrollaría un amplio sector de la economía que experimentaría con diferentes versiones aprobadas del plan, del cual se podría determinar posteriormente la(s) forma(s) más efectiva(s). En ese momento, se podrían añadir los incentivos fiscales.

Uno de los programas económicos de más éxito de la historia estadounidense, por ejemplo, fue el de los servicios de extensión agrícolas. El soporte para una red de agencias regionales equipadas para ayudar a las empresas a introducir estos métodos participativos podría ser una de las más importantes contribuciones gubernamentales. Se podría poner en marcha como parte de una iniciativa de los centros manufactureros. El crecimiento y la difusión de los recursos de conocimiento es uno de los bienes públicos más importantes en una economía avanzada.

Estos son algunos principios orientativos, no unas políticas específicas

claramente definidas que dominen a todas las políticas similares. El juicio de las empresas y los sindicatos y el mercado pueden ayudar a seleccionar qué combinación específica de programas tiene sentido en cada industria. Algunas empresas pueden encontrar óptimo realizar la formación por sí mismas; otras en consorcios. Distintos tipos de acuerdos vinculantes y de organizaciones de comités de empresa pueden tener más sentido en una industria o empresa que en otra. La mejor manera de asegurar que todos los trabajadores reciben formación, no sólo los ya altamente cualificados, también puede diferir de un sitio a otro. Al mismo tiempo, una solicitud de la dirección para que los trabajadores participen en la toma de decisiones y en la formación debe significar algo concreto si se quiere asegurar que las inversiones específicas de la empresa alcancen su objetivo. En suma, un plan de formación de capital humano tendría que contener unas amplias directrices para la cualificación, pero no debiera incluir procedimientos específicos y altamente detallados; estos detalles deberían dejarse a las empresas y los sindicatos.

Aunque queda mucho por investigar, los resultados de este trabajo apoyan firmemente la participación significativa de los trabajadores en el proceso de toma de decisiones, estipulada en forma de derechos específicos incentivados a través de políticas públicas pero que podrían ser diseñados y puestos en práctica a nivel de la empresa, incluyendo específicamente aquéllos que afectan a las oportunidades de formación de los trabajadores.

BIBLIOGRAFÍA

- ABRAHAM, Katherine y Susan HOUSEMAN, (1994): «Does Employment Protection Inhibit Labor Market Flexibility: Lessons from Germany, France, and Belgium,» en Rebecca Blank, ed., *Social Protection vs. Economic Flexibility*, Chicago, UCP.
- APPELBAUM, Eileen, y Rosemary L. BATT, (1994): *The new American workplace: transforming work systems in the United States*, Ithaca, N.Y.: ILR Press.
- BARBASH, Jack (1984): *The elements of industrial relations*, Madison, Wis.: University of Wisconsin Press.
- BATT, Rosemary, (1993): «Work Reorganization and Labor Relations in Telecommunications Services: A Case Study of BellSouth Corporation,» MIT Ind. Perf. Ctr. Working Paper 004-93WP, Aug.
- BECKER, Gary S. (1975): *Human Capital*, segunda ed., New York: NBER, 1975
- BERG, Peter, (1994): «Strategic Adjustments in Training: A Comparative Analysis of the United States and German Automobile Industries,» en Lisa Lynch, ed., *Training and the Private Sector*, Chicago, UCP.
- BRADLEY, Keith y Alan GELB, (1983): *Worker Capitalism: The New Industrial Relations*, Heinemann, London.
- BRUDNEY, Victor, (1985): «Corporate Governance, Agency Costs, and the Rhetoric of Contract», *Columbia Law Review*, 7, 1403-1444
- CABLE, John y Félix FITZROY, (1980): «Productivity, Efficiency, Incentives, and Employee Participation: Some Preliminary Results for West Germany», *Kyklos*, 33, 100-121
- CARBY-Hall, J.R., (1977): *Worker Participation in Europe*, Croom Helm, London.
- COFFEE, John C, (1986): «Shareholders vs. Managers: The Strain in the Corporate Web,» *Michigan Law Review*, 85, 1-109
- DAHL, Robert, (1985): *A Preface to Economic Democracy*, Univ. of Calif. Press, Berkeley.
- DEAL, Terrence E. y Allen A. KENNEDY, (1982): *Corporate Cultures: The rites and rituals of corporate life*, Reading: Addison-Wesley.
- DOW, Gregory, (1985): «Internal Bargaining and Strategic Innovation in the Theory of the Firm,» *J. Econ. Behavior and Organization*, 6, 301-320.
- (1987): «The Function of Authority in Transaction Cost Economics,» *J. of Economic Behavior and Organization*, 8, 13-38.
- (1993): «Why Capital Hires Labor: A Bargaining Perspective,» *American Economic Review*, 83, 118-134.
- DREZE, Jacques, (1976): «Some Theory of Labor Management and Participation», *Econometrica*, 44, 1125-1140.
- DREZE, Jacques, y Kare P. HAGEN, (1978): «Choice of Product Quality: Equilibrium and Efficiency», *Econometrica*, 46, 493-513.
- DUNLOP, John, et al, Report of the Commission on the Future of Worker-Management Relations, US Dept of Labor, próxima aparición.
- FREEMAN, Richard B. y Joel ROGERS (1992): «Who Speaks for Us? Employee Representation in a Non-Union Labor Market».
- FREEMAN, Richard B. (1993): *Working under different rules*, New York, N.Y.: Russell Sage Foundation.
- FREUND, W. y E. EPSTEIN (1984): *People and Productivity* (Dow Jones-Irwin, for New York Stock Exchange, New York)
- FRICK, Bernd y Dieter SADOWSKI (1993): «Works Councils, Unions and Firm Performance: The Impact of Workers' Participation in Germany», trabajo presentado en la WZB/ IAB Conference on «Institutional Frameworks and Labor Market Performance,» Nuremberg, Nov.
- FURUBOTN, Eirik G., (1985): «Codetermination, Productivity Gains and the Economics of the Firm», *Oxford Economic Papers*, 22-39.
- FURUBOTN, Eirik G., (1988): «Codetermination and the Modern Theory of the Firm, A Property Rights Analysis», *Journal of Business*, 61, 165-181.
- HASHIMOTO, M., (1981): «Firm-Specific Human Capital as a Shared Investment», *American Economic Review*, 71, 475-482.
- HEDLUND, Jeffrey D., (1986): «An Economic Case for Mandatory Bargaining over Partial Termination and Plant Closing Decisions», *Yale Law Journal*, 95, 949-970.

- IDE Research Group, (1981): *Industrial Democracy in Europe*, Clarendon, Oxford.
- JENSEN, Michael, y WMliam MECKLING, (1979): «Rights and Production Functions: Application to Labor Management and determination», *Journal of Business*, 52, 471-506.
- JONES, Derek C., (1987): «Alternative Sharing Arrangements: A Review of the Evidence of Their Effects and Some Policy Implications for the US», *Economic and Industrial Democracy*, 8, 224-249.
- KARASEK, Robert A., et. al. (1988): «Job Characteristics in Relation to the Prevalence of Myocardial Infarction in the US Health Examination Survey and the Health and Nutrition Examination Survey», *American Journal of Public Health*, 78, 910-918.
- KLEIN, J.A., (1984): «Why Supervisors Resist Employee Involvement», *Harvard Business Review*, 87-95 (Sept.-Oct.).
- KOLVENBACH, Walter, (1982): *Cooperation Between Management and Labor. A Survey of Co-determination Mechanisms in European Corporations*, Kluwer, Deventer.
- (1978): *Employee Councils in European Companies*, Kluwer, Deventer.
- KUHNE, Robert J., (1980): *Co-determination in Business. Workers' Representatives in the Boardroom*, Praeger, New York.
- LEVINE, David I. (1993): «Empowerment to the People: What Business and Government can do to Promote High Performance Workplaces,» manuscript, Haas School of Business, Dec.
- MAIER, Friederike (1986): «Further Training and Labor Market Policy. A Study of the Situation in the Federal Republic of Germany,» IIM/LMP Discussion Paper 86-18.
- MINISTRY OF LABOR AND SOCIAL AFFAIRS (1991): *Co-determination in the Federal Republic of Germany*, Bonn.
- (1992): *Labor Law in Germany: An Overview*, Bonn.
- NUTI, Mario, (1988): «Co-determination, Profit sharing and Full Employment», *Advances in the Economic Analysis of Labor-Managed and Participatory Firms* Vol. 3, 169-184.
- OLSEN, Mancur, (1965): *The logic of collective action*, Cambridge: Harvard.
- PUTTERMAN, Louis, (1982): «Some Behavioral Perspectives on the Dominance of Hierarchical over Democratic Forms of Enterprise», *Journal of Economic Behavior and Organization* 3, 139-160.
- REICH, Robert (1991): *The Work of Nations*, NY: A.A. Knopf.
- SADOWSKI, Dieter y Stefanie DECKER (1993): *Contractual Regulations on Continuing Vocational Education and Training in Germany*, Trier, Germany: Institut für Arbeitsrecht und Arbeitsbeziehungen in der EG, for the European Commission.
- SCHLEIFER, Andrei, y Lawrence SUMMERS (1988): «Breach of Trust in Hostile Takeovers,» en Alan Auerbach, ed., *Corporate Takeovers: Causes and Consequences*, Chicago: U. of Chicago Press.
- SIMON, Herbert, (1976): *Administrative behavior*, Third Edition, Macmillan, New York.
- «Political Behavior as an Economic Externality: Econometric Evidence on the Spillover of Participation in U.S. Firms to Participation in Community Affairs,» *Advances in the Economic Analysis of Participatory and Labor Managed Firms*, 1, 123-136, 1985.
- SMITH, Stephen C. (1991): «On the Economic Rationale for Codetermination Law,» *Journal of Economic Behavior and Organization*, 12, 261-81.
- STREECK, Wolfgang, (1984): «Codetermination, the fourth decade», en B. Wilpert and A. Sorge, eds., *International Perspectives on Organizational Democracy*, John Wiley, New York.
- SUMMERS, Clyde W., (1980): «Worker Participation in the U.S. and West Germany: A Comparative Study from an American Perspective», *The American Journal of Comparative Law*, 28, 367-392.
- (1982): «Codetermination in the United States: A Projection of Problems and Potentials», *Journal of Comparative Law and Securities Regulation*, 4, 155-191.
- THELEN, Kathleen Ann (1991): *Union of parts: labor politics in postwar Germany*, Ithaca: Cornell University Press.
- VANEK, Jaroslav, (1971): *The Participatory Economy*, Ithaca, NY: Cornell.
- WEVER, Kirsten S. (1993): «Learning from Works Councils: Five Unspectacular Cases from Germany,» forth coming *Industrial Relations*.
- WEVER, Kirsten S. (1993): «Political Determinants of Strategic Choice: German Employers' Views of Labour Representation».

- WEVER, Kirsten S., Peter BERG y Thomas KOCHAN (1994): «Labor, Government and Skills in the U.S. and Germany: The Role of Institutions», typescript.
- WILLIAMSON, Oliver E., (1975): *Markets and Hierarchies. Analysis and Antitrust Implications*, New York: Free Press.
- (1985): *The economic institutions of capitalism*, Free Press, New York.
- WITTE, E., (1981): «Die Unabhängigkeit des Vorstandes im Einflusssystem der Unternehmung», *Zeit. Fur Betriebswirtschaftliche Forschung*, 33, 273-96.