

---

SINDICALISMO  
Y  
CAMBIOS SOCIALES

---

**CES**

## INDICE

---

	<i>Págs.</i>
PROLOGO. <i>Por Fernando Valdés Dal-Ré</i> .....	13
<b>LA REPRESENTACION DE LOS EMPLEADOS EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS. UN ANALISIS COMPARADO.</b> <i>Por Marco Biagi</i> .....	19
1. Introducción .....	19
2. Cuadro institucional de las formas de representación en la pequeña empresa .....	21
3. Las formas de representación «especializadas» en materia de ambiente de trabajo .....	27
4. Propuestas y experimentos para asegurar efectividad a la representación de los trabajadores en las PMI .....	30
5. La dimensión social del Mercado Unico y la representación especializada de los trabajadores en las PMI .....	35
<b>EL SINDICALISMO SOMETIDO A LA PRUEBA DE LA FLEXIBILIDAD.</b> <i>Por Jean Bunel</i> .....	39
1. El imperativo de la flexibilidad .....	41
2. Las estrategias sindicales sometidas a la prueba de la flexibilidad ..	47
2.1. La flexibilidad rechazada .....	48
2.2. La flexibilidad negociada .....	50
2.3. La representatividad perdida .....	54
2.4. Conclusión: la representatividad reencontrada .....	56

	<i>Págs.</i>
<b>¿«NUEVAS FORMAS» DE TRABAJO O PRECARIZACION DEL EMPLEO? <i>Por Juan José Castillo</i></b> .....	59
Introducción .....	59
1. El marco general .....	60
2. El paro como «diferencia» española .....	61
3. Las nuevas formas de contratación .....	62
4. Los contratos de duración determinada .....	63
5. El trabajo a tiempo parcial .....	65
6. El trabajo en sábado o de noche .....	67
7. Conclusiones .....	68
Referencias bibliográficas .....	73
<b>¿SALIDAS DE LA CRISIS? REFLEXIONES PARA UN CAMBIO DE LOS SINDICATOS. <i>Por Wolfgang Däubler</i></b> .....	75
1. Impresiones sobre el <i>status quo</i> .....	75
2. Las causas .....	76
3. Punto concreto: el derrumbamiento del «socialismo real» .....	78
4. Propuestas para nuevas perspectivas .....	81
5. Consecuencias para la organización sindical .....	85
5.1. Cambio estructural en vez de cambio de programa .....	85
5.2. La organización del discurso .....	86
5.3. El desarrollo de nuevos conceptos .....	87
5.4. Descentralización .....	87
6. Invitación a la reflexión .....	88
<b>LOGROS Y RETOS DE LA MAYOR REPRESENTATIVIDAD SINDICAL EN LA DECADA DE LOS NOVENTA. <i>Por Ricardo Escudero</i></b> .....	89
1. Los diferentes escenarios de la mayor representatividad sindical: algunos factores de diversidad .....	89
2. El crecimiento, matizado, de sus competencias .....	92
3. Algunos de los retos de los sindicatos más representativos .....	96
3.1. Retos económicos .....	97
3.2. Retos sindicales .....	100
3.3. Cambios en la composición parlamentaria y auge de las posiciones conservadoras y liberales .....	104
<b>PRESENTE Y FUTURO DEL SINDICALISMO EUROPEO. <i>Por Emilio Gabaglio</i></b> .....	107

<b>SINDICALISMO IBEROAMERICANO: PROBLEMAS, OBSTACULOS AL CAMBIO Y BUSQUEDA DE NUEVOS RUMBOS.</b>	
<i>Por Julio Godio</i> .....	121
Introducción .....	121
1. El mundo ha cambiado sustancialmente: percepción del sindicalismo latinoamericano .....	125
1.1. Globalización y reconversión productiva .....	125
1.2. Crisis económica, reconversión y efectos sobre el mundo del trabajo en la región: fragmentación de la clase obrera .....	126
1.3. Desplome de los modelos de sustitución de importaciones y ascenso de la economía competitiva de variedad .....	128
1.4. La disyuntiva histórica para las organizaciones sindicales en la región: competencia cultural y política con el neoliberalismo o marginamiento .....	129
2. Desafíos y obstáculos en su conjunto: Los esfuerzos por renovar las plataformas y el estilo de acción sindical .....	132
2.1. Aproximación a los contenidos de la renovación en curso ....	132
2.2. La propuesta socioeconómica: ideas centrales .....	133
2.3. La plataforma global: resumen .....	134
2.4. Necesidad de la práctica de la concertación social .....	136
2.5. Obstáculos externos a la renovación sindical .....	138
3. El obstáculo principal a la renovación es interno a los sindicatos: culturas corporativo-empíricas y teoría de la correa de transmisión partidaria .....	139
3.1. Corporativismo y empirismo .....	139
3.2. Obstáculo principal y responsable principal .....	140
3.3. Sindicalismo, autonomía y ciencia .....	140
4. Conclusiones para el debate .....	142
Referencias bibliográficas .....	143
<b>PROPUESTA SOBRE EL ESPACIO CONTRACTUAL EUROPEO.</b>	
<i>Por Antoine Lyon-Caen</i> .....	145
<b>EXPERIENCIAS DEL SINDICALISMO INTERNACIONAL DE INDUSTRIA.</b> <i>Por Marcello Malentacchi</i> .....	
	157
<b>LA LIBERACION DEL HOMBRE: EL FUTURO DEL SINDICATO.</b> <i>Por Stig Malm</i> .....	
	167

	<i>Págs.</i>
1. Nuevos tiempos y nuevas condiciones .....	168
2. El movimiento sindical como contrapeso .....	169
3. El terreno local .....	171
4. Adiós al taylorismo .....	173
5. Un trabajo democrático y satisfactorio .....	174
6. El terreno nacional e internacional .....	175
7. La internacionalización sueca .....	175
8. El terreno internacional .....	176
9. El sindicato y la CEE .....	177
10. Nuevas formas para la colaboración europea .....	178
<b>LA ORGANIZACION INTERNACIONAL DEL TRABAJO Y LA DEFENSA DE LOS DERECHOS SINDICALES.</b> <i>Por GERALDO von Potobsky</i> .....	179
1. Las normas sobre derechos sindicales .....	179
2. Los procedimientos de control .....	185
3. Naturaleza de los casos examinados por el Comité de Libertad Sindical .....	188
4. Problemas actuales frente a los principios y las normas de la OIT ..	191
5. Conclusiones .....	199
Bibliografía seleccionada .....	201
Documentos de la OIT .....	201
<b>SINDICALISMO Y ECONOMIA SOCIAL.</b> <i>Por Sebastián Reyna</i> ...	203
<b>OBJETIVOS DEL SINDICALISMO.</b> <i>Por Nicolás Redondo</i> .....	211
<b>LA DESINDUSTRIALIZACION DE LOS CONFLICTOS DE TRABAJO Y LA ETICA DE LA RESPONSABILIDAD.</b> <i>Por Umberto Romagnoli</i> .....	225
1. Inversiones de tendencia .....	225
2. Los conflictos en el terciario .....	227
3. La parábola de la autorregulación .....	228
4. Ideas-fuerza para un proyecto de política del Derecho .....	230
5. Los intereses que hay que compaginar .....	232
6. Quién renuncia y a qué .....	235
<b>UTOPIAS PERDIDAS E INDICIOS DE UNA NUEVA ESTRATEGIA DEL MOVIMIENTO SINDICAL ALEMAN.</b> <i>Por Henner Wolter</i> .....	239

	<i>Págs.</i>
<b>LOS SINDICATOS EN EUROPA: ¿CREPUSCULO O NUEVO AMANECER?</b> <i>Por Ulrich Zachert</i> .....	257
1. El futuro, ¿una caja negra? .....	257
2. Europa: Multiplicidad en la unidad .....	258
3. ¿Sindicatos superfluos? Grado de organizacion y estructuras organizativas .....	259
4. ¿Intereses individuales contra intereses colectivos? .....	262
5. ¿Aceptación de las fuerzas de mercado o configuración social? .....	265
6. ¿Sindicatos como representantes de intereses de clase o de intereses de especie? .....	267
7. Cooperación y conflicto .....	269
8. En busca del la «utopía perdida» .....	270
<b>LA EUROPA DE LOS TRABAJADORES.</b> <i>Por José María Zufiaur</i> .	273

## ¿SALIDAS DE LA CRISIS? REFLEXIONES PARA UN CAMBIO DE LOS SINDICATOS

WOLFGANG DÄUBLER

Catedrático de Derecho del Trabajo  
Universidad de Bremen

---

### 1. IMPRESIONES SOBRE EL *STATUS QUO*

Los sindicatos europeos se encuentran en crisis.

Su número de afiliados lleva años estancado o incluso ha decrecido.

La juventud se interesa por los conciertos de rock, por viajar y por el próximo partido de fútbol: y ahí el sindicato no tiene mucho que ofrecer.

Hasta el que posee un carnet de afiliado sólo conoce al presidente porque aparece de vez en cuando en televisión.

El auténtico trabajo lo hacen «los de arriba», profesionales del sindicalismo que, las más de las veces, desempeñan un trabajo en toda regla que no se diferencia en nada del de un artesano o del de un abogado. Se paga la cuota, pero al igual que ocurre con los artesanos o los abogados, se intenta que su importe no suba demasiado. El dinero se descuenta directamente del banco; el cobrador que hacía la ronda por la empresa y que hacía un poco las veces de interlocutor ha dejado de existir en muchos países.

Técnicos, ingenieros y científicos consideran al sindicato como algo extraño, como un fósil que predica igualdad cuando en realidad cada uno se forja su propia suerte. Los más reflexivos de la nueva clase intelectual critican la lentitud de los sindicatos, que van a remolque del desarrollo como un viejo cacharro. ¿No han sido otros los primeros que descubrieron el problema ecológico? Los sindicatos, ¿no empezaron a colaborar con

el movimiento pacifista alemán cuando ya habían salido a la calle millones de personas? ¿Ha habido alguna vez un sindicato que haya producido algún cambio fundamental, obviando el ejemplo de Polonia? ¿Es que no se aplica a los sindicatos el aforismo que Kurt Tucholsky acuñó para la socialdemocracia, «piensas que haces algo por la revolución, pero con *ese* partido la revolución no vendrá»?

¿Y dónde están los conceptos sindicales para una nueva forma de trabajo? O dicho con más modestia: ¿cómo reacciona el sindicato al reto del mercado único? ¿No es profundamente conservador, en el sentido de que en el fondo lo único que quiere es salvar salarios y puestos de trabajo? Su programa, en absoluto no conservador, podría decirse que no lo conoce apenas nadie; los discursos de la concentración de mayo tienen el mismo poder de convicción que el discurso dominical del párroco que arremete contra la perversidad del mundo.

## 2. LAS CAUSAS

Básicamente reina la unanimidad sobre los fenómenos descritos. Pero dependiendo del país o de los diferentes autores de que se trate, el hincapié que se hace es distinto; por regla general, uno se sirve de un lenguaje más abstracto, que exaspera menos a los responsables. Pero de lo que no existe el menor atisbo de duda es del diagnóstico de crisis como tal.

También las causas se mencionan con frecuencia y con notable unanimidad. Por lo general, su descripción hace uso de tanta oratoria que al autor apenas si le quedan energías para proponer mejoras o alternativas. Como corolario, baste esperar que todo ello siga un rumbo favorable (a ser posible girando en redondo).

Aquí quisiera limitarme a comentar algunas tesis sobre las causas de la crisis.

1. En los países desarrollados de Europa la mayoría de las personas tienen satisfechas sus necesidades primarias. Casi todos tienen garantizada la alimentación, la ropa y el techo que les cobija. Muchos han alcanzado un cierto nivel de comodidad, con coche, viaje anual por vacaciones y vivienda en propiedad. Algunos pueden permitirse artículos de lujo. El axioma del manifiesto comunista de que «los proletarios no tienen nada que perder salvo sus cadenas» ya no tiene vigencia aplicado a Europa.

2. La situación social de cada individuo es muy variada, tanto por lo que se refiere al nivel de ingresos como a la situación laboral. Es cierto que hay riesgos básicos como los riesgos para la salud o la pérdida del puesto de trabajo que penden sobre (casi) todos, pero en la conciencia

diaria las diferencias están en primer plano. En estas circunstancias también es un poco desconcertante el concepto de la sociedad de los dos tercios: apunta una censura entre ricos y pobres que no existe. Ni los parados ni los perceptores de ayudas sociales se encuentran todos en la misma situación. Muchos sufren penurias materiales; algunos están en condiciones de procurarse una existencia más que desahogada por encima de las circunstancias familiares. Y a la inversa: entre los «poseedores de un puesto de trabajo» se encuentran muchos para quienes el coche, el viaje de veraneo y la casa propia no es más que un sueño de príncipes.

La actuación unitaria es más difícil precisamente porque las cosas no pueden reducirse a una fórmula sencilla. Antes se le ocurrirá apostar por la defensa colectiva a quien viva y sufra en colectividad salarios bajos y malas condiciones de trabajo, como ocurría en la explotación industrial de los años treinta y cuarenta.

3. El trabajo y la empresa van perdiendo paulatinamente su función central en la vida de cada individuo. Todo ello no es más que una consecuencia de la reducción de la jornada laboral. Más importante parece ser la descarga de las enojosas tareas domésticas, descarga que va ligada a los modernos aparatos y que saca partido a la cada vez más amplia oferta para ocupar el tiempo de ocio. Simultáneamente, el coche se revela como medio eficaz de escapar a los controles y presiones sociales. De ahí que muchos sientan el trabajo como molesta interrupción de su «auténtica vida». En la empresa aceptan malas condiciones de trabajo con tal de que «todo vaya bien» en el tiempo libre. Y aquí viene a colación la disposición individual al conflicto. Cualquier abogado puede contar el encono con que se disputan divorcios y herencias de algún familiar; pero, por el contrario, el 90 por 100 de todos los procesos judiciales de derecho laboral que se siguen en Alemania se resuelven por avenencia de las partes o por acuerdo de cualquier tipo.

4. Se ha eliminado la represión política directa, con la excepción de algunos vestigios, como la inhabilitación para el ejercicio de una profesión que continúa vigente en Alemania. Los sindicatos pueden articularse a la luz pública: no se secuestran sus publicaciones, y los redactores no corren ningún riesgo a título personal. Con todo, se está bastante lejos de disponer de igualdad de oportunidades de cara a la opinión pública. Podrían contarse los minutos de televisión y las páginas impresas en que se presta oídos a la voz sindical, y contraponerlo con el número de horas de televisión y de libros donde directa o indirectamente se propaga el interés de lucro de las empresas y se alaba la competencia como el mejor de todos los órdenes imaginables, en el que no tienen cabida las exigencias salariales. Detrás de la bonita palabra pluralismo se esconda una desigualdad fundamental. Si la experiencia no engaña, este tipo de dominio es

incomparablemente más estable que la ya obsoleta represión directa; porque la unión y la actuación conjunta se ve dificultada cuando falta el enemigo visible, cuando la crítica choca en realidad contra paredes de goma. El sistema político ha demostrado una extraordinaria capacidad de aprendizaje.

5. El movimiento sindical no puede acercarse a este «trato» refinado con un proyecto alternativo convincente. En casi todos los países se habla de una pérdida de la utopía de la izquierda. Las ideas sobre una nueva forma de trabajo y de sociedad son poco consistentes. Una de las causas radica en los cambios descritos de la situación vital; otra causa es el menguante atractivo del antifascismo: mientras los sindicatos estuvieron oprimidos por el fascismo, la alternativa social era algo comprensible *per se*. Habida cuenta de la existencia de una represión elemental no se cuestionaban las sutilezas de un modelo alternativo; bastaba con ofrecer un proyecto para liberarse de la represión, un proyecto de democracia en el Estado y la sociedad y, en palabras llanas, una producción al servicio del hombre. Con un distanciamiento temporal cambian las perspectivas: verse libre de un Estado policial ya no es nada controvertido; ahora de lo que se trata es de proponer mejoras realizables en el plano concreto de una configuración social altamente compleja.

La dificultad de hacer una oferta «capaz de solidarizarse» se condensa no sólo en la crisis de los sindicatos, sino igualmente en los partidos socialdemócratas y comunistas. Los diez últimos años estuvieron casi marcados por un descenso generalizado de los votos y por derrotas electorales. En el caso de los socialdemócratas fueron palpables; con los comunistas, desoladoras. La tendencia general tampoco cambió nada donde los resultados parecían decir otra cosa: aun cuando un partido socialista presentara un manifiesto programático de más de dos mil palabras para el año 2000 y pregonara mucho de socialismo democrático, el neoliberalismo parecía estar a la vuelta de la esquina en todas partes. La legislación laboral de Francia y España no se diferencia esencialmente de la de los países de gobiernos conservadores.

### 3. PUNTO CONCRETO: EL DERRUMBAMIENTO DEL «SOCIALISMO REAL»

Hasta ahora los portavoces de los sindicatos se han manifestado pocas veces sobre las repercusiones que el derrumbamiento del socialismo en Europa del Este puede tener para su propio trabajo y sus propias perspectivas. El interés de los afiliados es grande, pero los intentos de explicación más bien modestos. Se reacciona igual que si un hermano se

hubiera muerto de SIDA: ¿era realmente nuestro hermano?, ¿no sería un hermanastro de procedencia no demasiado clara? ¿O era un primo pegado que había cogido nuestro apellido y al que siempre se le habría mirado con desconfianza?

«El conjunto no nos importa» es, formulándolo de manera global, la reacción dentro del ambiente socialdemócrata; «hemos cometido fallos, pero no precisamente éstos» es la reacción predominante dentro del ambiente comunista.

Las dos se basan en la necesidad de autoconservación, pero están muy lejos de ser suficientes como explicación.

Nadie podrá discutir que entre la corriente principal socialdemócrata del movimiento sindical y los países socialistas siempre existió una gran distancia política, incluso en la era de la distensión. Las simpatías individuales por el «socialismo real» tuvieron por consecuencia más o menos automática un posicionamiento marginal. Las razones de ello fueron en parte de naturaleza fundamental (no a la unidad con los enemigos de la libertad) y en parte estaban condicionadas tácticamente («tampoco tendríamos nada contra una colaboración parcial, pero daña nuestra imagen pública»). La vida de los países socialistas sólo era conocida, si acaso, desde la perspectiva del turista. La mayoría tampoco se interesaba por ella; el conocimiento que se tenía de las circunstancias reales en la RDA era muy exiguo incluso en la propia República Federal. Si se quiere, existía una especie de telón de acero en la mente: una especie de línea Maginot tras la cual moraban no sé qué bárbaros difícilmente predecibles.

En las organizaciones de orientación comunista la situación era distinta sólo en las declaraciones oficiales. Precisamente la solidaridad con la colonia socialista tuvo un significado elemental hasta la fase del eurocomunismo, pero en realidad sólo se transmitió mediante contactos al más alto nivel. En los treinta últimos años nunca se logró realizar acciones concretas conjuntas. Al contrario, una y otra vez se recibían informaciones de comportamientos poco solidarios de los «camaradas de clase» que gobernaban en Europa del Este. Por ejemplo, el gobierno comunista polaco vendió a Inglaterra carbón procedente de la Alta Silesia durante la huelga de mineros ingleses: las divisas occidentales eran más importantes que la solidaridad internacional. Parece ser que en Rostock se aceptaban bastante bien barcos bajo pabellón de conveniencia que habían sido proscritos por la Federación Internacional del Trabajo (FIT). Hoy se le achaca a la RDA haber efectuado negocios de venta de armamento a gran escala con el gobierno sudafricano. Por fundados o infundados que puedan ser estos reproches, habría sido completamente imposible organizar una huelga de solidaridad conjuntamente con las plantillas

de las empresas socialistas. Como mucho se enviaban donativos y telegramas de solidaridad, pero sus intereses en materia de comercio exterior siempre tuvieron preferencia. También existía distancia cuando apenas se conocía la vida práctica en Leningrado o en Sverdlovsk; incluso funcionarios del Partido Comunista Alemán conocían mejor Italia o Francia que la Unión Soviética. El que había estudiado en ese país medio año o un año entero poseía un considerable prestigio dentro de la organización, pero la mayoría de las veces se había limitado a aprender el idioma y un poco de marxismo-leninismo sin salir de las cuatro paredes de una escuela.

A pesar de la «distancia» política y social, el derrumbamiento de las economías socialistas y la caída de los partidos comunistas ejercerán repercusiones duraderas en occidente que por ahora no se han captado por completo. En la Unión Soviética se estuvo setenta años (y cuarenta en la Europa del Este) intentando producir apartándose de los criterios de «comercial» y beneficio. El capitalismo estaba abolido; siguiendo esta exigencia, se trataba de producir bienes de uso según prioridades impuestas políticamente. Esta grandiosa empresa, que en su fase inicial tuvo considerables éxitos que mostrar, fracasó en el resultado final.

La razón más profunda estribó en último término en que la sociedad no siguió desarrollándose, en que en el fondo los poderes decisorios se dieron por satisfechos con los «logros» que ya habían conseguido durante los diez o veinte primeros años: trabajo para todos, amplia seguridad social, acceso a las instituciones educativas. El sistema político de los países socialistas no supo aprender, justo lo contrario que su oponente occidental: por lo general no existieron mecanismos eficaces para poner en marcha propuestas buenas y razonables.

Quisiera incidir en un solo punto más: la relativa autonomía de unidades descentralizadas como municipios, provincias, etc., no sólo descarga a la administración central del peso de numerosas tareas, sino que en cierta medida es igualmente un campo de experimentación para nuevas ideas. El que una ciudad desarrolle un proyecto propio para la eliminación de residuos o el que una empresa introduzca nuevas formas de organización del trabajo era algo que quedaba excluido, o por lo menos que no era deseado a gran escala: primero, la administración central tenía que pronunciarse positivamente a un proyecto tal. Otro aspecto incide sobre la ciencia. En las ciencias sociales sólo era razonable reflexionar dentro del marco de las declaraciones de los clásicos y de los directivos del partido; cuando menos es algo que puede documentarse en la práctica en el caso de la RDA, la Unión Soviética, Checoslovaquia, Bulgaria y Rumania. La sola vinculación a los clásicos habría afectado (casi) exclusivamente a la forma, dado que de sus obras, al igual que sucede con la Biblia o con el Corán, pueden extraerse las consecuencias más dispares.

Mucho más grave era el hecho de que servirse de los clásicos contra el partido habría puesto en peligro la existencia individual. Una declaración como «vuestra concepción del internacionalismo proletario es falso» nunca se habría publicado en una revista oficial. Todo esto no puede discutirse y criticarse sólo bajo el aspecto de la «libertad de la ciencia»; el sistema social mismo la ha utilizado para inmunizarse contra nuevos conocimientos, preprogramando así su propio ocaso.

Esta experiencia no puede pasar fácilmente desapercibida. La superioridad económica de los países de Europa occidental se interpreta diciendo que las condiciones productivas socialistas han demostrado ser las ataduras que impiden el desdoblamiento de las fuerzas productivas. De manera que se invierten las concepciones antiguas; el viento del Oeste ha vencido al viento del Este, por utilizar un aforismo de Mao Tse-Tung. Cualquier modelo alternativo para contraponer sindicatos y capitalismo en Europa o en cualquier parte del mundo, se ve confrontada a esta experiencia. ¿Cómo podréis impedir que vuestro modelo repita lo mismo a pesar de las mejores intenciones? El punto de partida argumental se ha invertido. Mientras antes se criticaban las deficiencias conocidas de la economía de mercado capitalista y uno se contentaba con propuestas alternativas más o menos concretas que se excusaban con los fallos de estas deficiencias, ahora la crítica del capitalismo no se para ahí: podrá estar justificada, pero la alternativa ha llevado a resultados mucho peores.

#### 4. PROPUESTAS PARA NUEVAS PERSPECTIVAS

La descripción de los síntomas de la crisis, el esbozo de sus causas y las reflexiones sobre el derrumbamiento del «socialismo real» podrían sugerir la conclusión de que pronto dejarán de existir los sindicatos o de que éstos degenerarán en asociaciones tradicionales que perdurarán en las empresas que fabriquen acero o en aquellas en que se trabaje en cadena. Una afirmación tal no es ni siquiera habitual, dado su derrotismo; por otro lado, es natural acordarse de que también en la misma Europa del Este estaba mal visto pronosticar el ocaso del socialismo, aun en el ámbito de la conversación privada. Pero tampoco hay que especular al respecto. Más bien habría que mencionar tareas de las que pueden ocuparse los sindicatos y que la organización puede cumplir con nueva vida y nuevos atractivos. A todo ello subyace una concepción gradual: mientras no se disponga de un modelo social, sólo queda retornar a los intereses concretos reconocibles de forma directa, como «más protección de la salud», «más salario» o «protección ecológica eficaz». Correspondiendo a las condiciones de esta ponencia, nos limitaremos a formular tesis.

1. El individuo continúa necesitando una base colectiva incluso en la era del individualismo. La política de convenios no ha perdido ni mucho menos su justificación, aun cuando al individuo no le guste verse metido a la fuerza dentro de un esquema. En primer plano hay dos complejos de problemas.

Por un lado, los convenios colectivos deben estar «abiertos hacia arriba». Ello no ha sido ni es un problema, siempre que se trate únicamente de la contraprestación del patrón; prestaciones que superen el ámbito del convenio colectivo, satisfechas voluntariamente, cuentan como tales con el consenso generalizado. Las relaciones se dificultan cuando se trata de la forma de prestación de la actividad laboral. Un beneficio más elevado, ¿es «más favorable», aunque exceda de la jornada laboral concertada en el convenio colectivo? ¿Debe respetarse el deseo de cada individuo de poder trabajar los fines de semana? En principio estas desviaciones sólo podrían aceptarse cuando estuvieran basadas en la decisión auténticamente libre de los implicados. Asimismo, hay que imponer exigencias especiales a la «voluntariedad» (por ejemplo, un entorno familiar determinado que fundamentara el «deseo» del trabajador; el mero acuerdo no puede ser suficiente).

Por otro lado, se trata de extender la base colectiva a otros empleados atípicos, que en su calidad de auxiliares o empleados a tiempo parcial gozan de escasos o nulos derechos.

2. El aumento de la cualificación de muchos empleados y un nivel de exigencias relativamente alto conducen a que en la empresa cobren mayor importancia las cuestiones de configuración del trabajo. Para la clase intelectual técnica, por ejemplo, la irracionalidad de la organización del trabajo o el peligro de control juega un papel cuando menos tan grande como el aumento del salario. La postura distanciada respecto al trabajo, que permite empezar la «vida auténtica» puertas afuera de la fábrica o la oficina, tiene además otra consecuencia: que los empleados se defienden con más ahínco contra los peligros para su salud. La protección en el trabajo cobrará mucha más importancia en los próximos diez años, si las apariencias no engañan. Las campañas públicas contra el tabaco y el consumo exagerado de alcohol tienen además el efecto secundario de que muchos empleados preguntan por la carga de asbesto que soportan en el puesto de trabajo o se quejan de las corrientes de aire y las sustancias perjudiciales. Las formas de trato en la empresa también se convierten en tema preponderante: el que es consciente de sus conocimientos de experto no se dejará tratar como un colegial. Hace mucho tiempo que las patronales de muchos países han reconocido que los empleados motivados son un factor importante de la producción; tomar en serio a los subordinados y tratarlos como socios expertos es una contribución importante para dicha motivación.

3. La idea de la igualdad ha cobrado gran importancia en muchos países durante los últimos veinte años.

Es un mérito de las mujeres. Igual salario por trabajo equivalente e iguales posibilidades de promoción son reivindicaciones razonables a las que nadie puede oponerse de forma argumentada. En la práctica el camino hacia la consecución de esa meta está lleno de trampas; es cierto que se han hecho progresos, pero se miden mejor en milímetros. No obstante, existen razones para el optimismo: para muchas mujeres la equiparación no es un programa abstracto, sino un fragmento de protesta contra un perjuicio cada día más palpable. La ingeniera o la economista, lo mismo que la vendedora o la ayudante técnica sanitaria, saben perfectamente que después del trabajo tienen que cuidarse de los niños, mientras el compañero varón practica un poco de deporte o amplía sus conocimientos de idiomas. Hasta los medios conservadores comienzan a marchar contra esta experiencia.

Pero la idea de la igualdad va más allá. En la República Federal en particular existe un fuerte compromiso dentro de los sindicatos y los partidos políticos de izquierda por el trato igualitario a los extranjeros, que ha aumentado más por los atentados perpetrados contra los refugios de asilados. La amarga (y hasta ahora infructuosa) defensa del derecho de asilo realizada por la oposición parlamentaria encuentra ahí su causa. La idea de igualdad, por su polivalencia, asume un poco el papel de pasadas ideologías. Cuando no se puede predecir el aspecto externo preciso que ofrecerá una sociedad, por lo menos habrá que cuidarse de que el relativo bienestar que se posee se haga extensivo a otros. Además, las exigencias de igualdad deben tener preferencia y ser neutrales a largo plazo: una mano de obra cualificada o una directiva compuesta al 50 por 100 por mujeres no resultarían más caras al patrón que los hombres actualmente en servicio.

4. La política sindical debe rendir cuentas a los intereses de ocio de los empleados. Lo cual no puede significar que el sindicato extienda su campo de actividad de forma global; más bien se trata de crear con la organización del «segmento vital trabajo» condiciones previas favorables para la «vida auténtica» y desarrollar algunas directrices en materia de política de derechos.

Si se quiere evitar que las coacciones y las alienaciones en el trabajo se proyecten también al resto de la vida, hay tres cosas esenciales. Primeramente se trata de la reducción de la jornada laboral, que es lo que crea la posibilidad de hacer en el tiempo libre algo más que regenerar la fuerza de trabajo. En segundo término, algo que es mucho menos conocido en muchos sindicatos, se trata de la calidad del tiempo de ocio.

La flexibilización en los intereses laborales, su aplicación acorde únicamente con las necesidades de la empresa, perjudica de forma decisiva las relaciones sociales en la «auténtica vida». Quien tenga que trabajar también el fin de semana o por las noches no se haya disponible para muchas actividades comunes. El aislamiento social que se observa con frecuencia en trabajadores en régimen de turnos es un ejemplo de ello. En tercer lugar, se trata de la protección de la salud y de la humanización de las condiciones de trabajo, de eliminar todos los procesos laborales especialmente monótonos y fatigantes. Un proyecto sindical alternativo podría consistir en ampliar el campo de libre disposición del trabajador en las circunstancias de la jornada laboral y proponer otras formas de configuración del trabajo.

Al mismo tiempo los sindicatos son muy dueños de atajar problemas particulares pertenecientes al ámbito del tiempo libre. Mejorar la protección al consumidor no es una tarea central, pero sí una tarea de gran utilidad sindical.

5. Un gran paso de suma importancia supondría la conversión del sindicato en portavoz de intereses elementales de la población. La protección de la paz interna y externa, en particular la protección de los fundamentos de vida naturales son las cuestiones del presente, a las que se presta una atención y un grado de compromiso mucho mayor que a la contradicción de capital y trabajo. Dedicarse activamente en este terreno procuraría la posibilidad de ser reconocido como portavoz de sus intereses por aquellos que hasta la fecha se hallaban bastante distanciados del sindicato.

En estas cuestiones los sindicatos europeos apenas pueden retrotraerse a su propia tradición. La lucha contra la guerra es uno de sus pocos campos de actuación heredados, mientras que los restantes ámbitos siempre han estado más al margen o ni siquiera se contemplaban. La idea de que el sindicato tenía competencias en la empresa (única y exclusivamente) ha estado y sigue estando muy extendida.

En las nuevas condiciones actuales una representación de intereses no puede limitarse ya a salarios más altos y mejores condiciones de trabajo. A la larga ambas cosas sólo son alcanzables o defendibles cuando se han estabilizado bienes comunitarios elementales como la paz y un entorno medianamente intacto. Considerado en abstracto, lo anterior es algo indiscutible, pero su plasmación concreta puede poner a cualquier sindicato en una situación difícil: ¿cómo se comportarán los trabajadores de una empresa que ha estado proveyendo al ejército y cuyos puestos de trabajo desaparecen debido al desarme? ¿Cuál será la reacción de los trabajadores de la industria química cuando vivan el cierre de su fábrica

por exceso de contaminación del medio ambiente, cierre al que el sindicato ha contribuido debido a su compromiso con la política medioambiental? Afortunadamente las contradicciones de esta índole no son la norma. Para el ámbito militar existen numerosas ideas de reconversión que deberán desarrollarse aún más y verificarse. En el terreno de la protección del medio ambiente habitualmente coinciden los intereses de los trabajadores en una mejor protección de la salud y el interés general en un medio ambiente intacto. Cuando excepcionalmente la situación es distinta (como en ámbitos aislados de la industria química), deberán buscarse nuevos procedimientos de producción. Así los problemas tampoco son insoslayables.

## 5. CONSECUENCIAS PARA LA ORGANIZACIÓN SINDICAL

Las tareas aquí esbozadas son difíciles de superar para un movimiento sindical debilitado. Por otra parte, abordarlas es la única posibilidad de salir de la crisis, con el fin de volver a restablecer la tendencia a la unidad de las esperanzas y expectativas de gran parte de la población y de la política sindical. Para lograr la modernización de los «objetivos sistemáticos», la organización misma debe someterse a un cambio. Ya no es fuerte el sindicato que organiza el mayor número posible de huelgas y que formula una crítica mordaz al estado de cosas existente; ahora es más importante abordar los problemas reales existentes y desarrollar ideas constructivas. A continuación vamos a esbozar (forzosamente muy influenciados por las experiencias alemanas) cómo podríamos acercarnos a este estado de cosas.

### 5.1. Cambio estructural en vez de cambio de programa

La reacción normal a las deficiencias de la política sindical son la insatisfacción manifiesta, la negativa a pagar la cuota de afiliado y la salida del sindicato. Los afiliados más perspicaces formulan peticiones a la secretaría general o al comité sindical, obligando, por ejemplo, al sindicato a una nueva política sobre jornadas laborales o a una política medioambiental eficaz. Si soplan vientos favorables puede tenerse éxito; mil delegados deciden que se tiene razón.

Con eso no se ha ganado demasiado. Si, por ejemplo, todos los colaboradores profesionales se encuentran ocupados en otras tareas y no hay nadie que sacrifique voluntariamente parte de su tiempo y se aplique a la actividad, nada cambiará en la práctica. Así ocurre especialmente cuando la decisión sólo pudo adoptarse de mala gana (por ejemplo, porque

no era posible pronunciarse contra la igualdad de derechos del hombre y la mujer); a nadie puede sorprender la poca fantasía y creatividad que se han desplegado en la proyección práctica del asunto.

Por tanto, es necesario algo más que estos llamamientos. Hay que crear estructuras que se encarguen de que las decisiones se hagan realidad.

## 5.2. La organización del discurso

La discusión sobre las metas y sobre su aplicación debe convertirse en algo connatural dentro del sindicato. «Discusión» significa que se tomen en serio los argumentos del otro y que se esté dispuesto a modificar las concepciones propias cuando fuera necesario. Tampoco tiene por qué representar una desventaja que compañeros aislados defiendan opiniones críticas con la secretaría general.

Lo contrario de discusión es ritual. A modo de ejemplo, puede consistir en que una serie de importantes personalidades directivas den largos discursos interrumpidos por aplausos en determinados momentos de formulaciones claramente apelativas. Al final se produce el aplauso general, que en algunos casos extremos puede durar minutos. La audiencia no puede exponer ponencias, y cuando éstas se admiten se reconducen desde el principio en una determinada dirección. En algunos países hay formas de trato que de antemano se oponen a una auténtica discusión. En un país latinoamericano de habla hispana oí la ponencia de un secretario de Estado al que me habían presentado antes como un auténtico monstruo: primero comunista, luego socialista y ahora defendiendo posiciones neoliberales. «Traidor» era uno de los calificativos más amistosos de su particular discurso. Después de la ponencia no hubo más que aplausos y preguntas amistosas que le dieron la oportunidad de dejar aún más clara su posición; como ponente no puede uno prometérselas más felices. Ni rastro de crítica.

El intercambio real de argumentos presupone por lo general una correcta disposición por parte de los participantes, y un círculo relativamente reducido de participantes en lugar de organizaciones monumentales. También son importantes las cartas de los lectores y los artículos de revistas y periódicos. Nadie prohíbe a los sindicatos aprender de la moderna industria del ocio. Algunos actos políticos de la República Federal se realizan como *talk-shows*; un sindicato llegó a organizar un «tribunal» al estilo americano por eludir la seguridad social y los salarios inferiores a lo pactado en convenio colectivo. ¿Por qué no puede aparecer también un cantante si de lo que se trata es de hablar de condiciones humanas de trabajo o protección del medio ambiente?

### 5.3. El desarrollo de nuevos conceptos

La participación activa de los afiliados y otros interesados sólo puede tomarse en consideración cuando los más activos dentro de la organización tienen nuevas ideas que ofrecer. La mera repetición de lo ya conocido sólo provoca decepción y hace decaer el interés de participación y compromiso para el futuro. Nunca puede tratarse de «verdades» que se presentan como irrefutables: lo único que hay son verdades relativas, propuestas, que posteriormente pueden revelarse incompletas o falsas.

¿Cómo se consiguen nuevas ideas? Esta tesis bien pudiera ser provocadora, pero está basada en mi propia experiencia (añadamos «limitada»): los responsables de un área determinada raramente suelen desarrollar nuevas ideas. Esto podría estar relacionado con el hecho de que se anquilosan en la rutina y con que para cualquier persona representa una exigencia desmesurada tener que desarrollar constantemente durante treinta años nuevas ideas dentro del mismo campo. En la práctica puede observarse incluso el fenómeno que se da en otras burocracias de que los responsables bloquean las ideas de los demás: si las apoyasen tendrían que consentir en que no han cumplido su propia función de forma satisfactoria. De ahí que se haya revelado mucho más razonable constituir grupos de expertos para cada proyecto que pueden actuar tanto dentro como fuera del sindicato. El límite de tiempo impuesto a la tarea (por ejemplo, «elaboración de propuestas para la política medioambiental sindical») ni siquiera permite que surja el problema de la defensa de competencias (no agotadas). Además, los expertos recabados de fuera disponen de la necesaria independencia para hacer propuestas que sean aceptadas con escepticismo o con rabioso rechazo. En cualquier caso, esta solución es válida, mientras no se llegue a la constitución de «asesores permanentes» bien pagados por su actividad.

Los grupos de trabajo ligados a un proyecto deberían estar vinculados a la secretaría general, pero teniendo la facultad de publicar en cualquier momento sus conclusiones. Normalmente se trata de personas que comparten los objetivos fundamentales a medio plazo del sindicato, como son la mejora de la calidad del trabajo y la salvaguarda de los intereses del tiempo libre, entre otros. Esta «fábrica de ideas» será la única capaz de hacer del sindicato un «sistema inteligente». La importancia de lo expuesto se confirma en último término con la experiencia de los países de Europa del Este, donde no existían tales cosas.

### 5.4. Descentralización

El movimiento sindical se ha puesto en marcha bajo el lema «la unidad hace la fuerza». Cuanto mayor sea el círculo de los que se unen, tanto

mejor es el sindicato. Cuando millones de personas marchan juntas el éxito está asegurado. Con una concepción tal es bastante difícil acordar un proyecto de descentralización; a fin de cuentas, éste presupone que las unidades descentralizadas no llegan siempre a las mismas conclusiones.

Sin embargo, una cierta descentralización, un poco de autonomía para las unidades locales o de las empresas, es algo irrenunciable. Es un precepto de la democracia; el individuo sólo puede participar realmente en órdenes de magnitud que sean abarcables, para que su derecho de cogestión no degenera en una elección formal entre alternativas en cuya verificación no pueda influir. Por otro lado, los problemas no son iguales en todas partes, y, por tanto, las reacciones tampoco pueden transcurrir según un modelo unitario. En tercer lugar, esta es una manera de crear espacios de experimentación. Estos espacios de experimentación se aprovechan con mayor intensidad cuando las unidades descentralizadas se ven obligadas a tomar una postura ante determinados acontecimientos. Así, por ejemplo, el comité de empresa alemán, que asume la función de una sección sindical dentro de la empresa (no como constructor jurídico, sino en cuanto a la temática), tiene derecho de cogestión en la introducción de numerosas formas de tecnologías de la información. Todo ello, además de llevar a una rica praxis de acuerdos, ha originado que la discusión de nuevas técnicas se convierta con rapidez en un problema sindical. Finalmente, los conocimientos especializados de la clase intelectual técnica pueden integrarse primeramente en el trabajo del sindicato a nivel de empresa cuando se trata de la modificación de los procesos de trabajo.

## 6. INVITACION A LA REFLEXION

El presente trabajo ha renunciado a referirse a numerosas autoridades científicas y a dar algunos otros pasos hacia adelante. En su lugar se ha escogido en cierta forma el camino directo que lleva de la experiencia propia a las propuestas de cambio. Se entienden como un primer intento que quiebra la falta de compromiso abstracta y que pretende incitar al intercambio de opiniones.