

# El sindicato en la encrucijada del comienzo de siglo

Oscar Valdovinos\*

La declinación del sindicato es un hecho innegable. Desde su irrupción en la escena histórica, hace un par de siglos, no ha habido otra etapa en que su proyección futura apareciera tan desvaída y su imagen pública tan devaluada. Esta percepción se expresa, en mayor o menor medida, como una tendencia universal que también se manifiesta en nuestro país.

Tal apreciación conlleva una gravedad extrema. En efecto, que la institución que a mediados del siglo pasado fuera calificada como “el más importante instrumento de democratización social en los últimos dos siglos de la historia de la humanidad”<sup>1</sup>, sea visualizada hoy por muchos como inútil, por otros, como superflua y, por no pocos como un obstáculo para el libre desenvolvimiento de las actividades económicas, como una expresión antidemocrática, como un ámbito plagado de irregularidades y corruptela y, en definitiva, como una rémora, implica una extraordinaria regresión histórica. Especialmente, porque la sociedad no se ha dotado de otros instrumentos más idóneos para procurar una transformación progresista. Por el contrario, exhibe una paradoja de insuperable crueldad: cuando su potencial productivo ha alcanzado un grado incomparable de desarrollo y dispone de todos los medios económicos y tecnológicos necesarios para poner fin al hambre, remedio a la enfermedad y comenzar a cerrar la brecha de la desigualdad es, precisamente, cuando la

injusticia social se intensifica, profundiza y expande.

Ante esas circunstancias, la merma de representatividad, poder y prestigio, experimentada por la institución sindical, se erige en uno de los principales factores de indefensión, no sólo de los trabajadores, sino del conjunto de los sectores sociales subalternos. Las causas de esa declinación son múltiples y diversas, pero algunas revisten importancia singular. Entre ellas, creo que la principal consiste en el ingreso del modo de producción capitalista a una nueva etapa que implica cambios muy significativos en la distribución del poder entre los distintos sectores de la actividad económica, en los procesos productivos, en la organización del trabajo, en el funcionamiento de los mercados, en la estructura social y hasta en la escala de valores vigente. Esa transformación generó una problemática social distinta para la cual los sindicatos aún no encontraron respuestas eficientes, del mismo modo que tampoco han podido elaborarlas todavía los intelectuales y los partidos políticos del campo progresista, sea lo que fuere “el campo progresista” en cada país. Esas instituciones y sectores siguen pensando con las categorías del siglo XX, empleando su lenguaje y sus modos de comunicación, en tanto, los que dirigen el mundo comenzaron a transitar el siglo XXI hace mucho más de diez años. Estos son los que formulan la crítica, promueven los

\* Abogado laboralista, asesor sindical.

1 Laski, Harold J. (1975) *Los sindicatos en la nueva sociedad*. Fondo de Cultura Económica, Colección Breviarios N° 52. México.

cambios, señalan las metas, fijan las reglas e instalan la ideología dominante con vocación hegemónica. Quienes históricamente se distinguieron por impulsar la transformación ahora sólo atinan a defenderse y quienes siempre expresaron la preservación de los intereses dominantes, ahora aparecen como pretendida vanguardia modernizadora. Esa transferencia del rol innovador no ha sido buena para la sociedad, como lo prueba —entre muchas otras cosas— la crisis financiera que se vislumbró en el 2007, eclosionó en 2008/2009 y aún perdura, con su secuela de desocupación y deterioro del bienestar de los trabajadores y demás sectores vulnerables. Es imposible pensar el futuro sin analizar crítica y autocriticamente cómo se produjo esa transferencia de rol. Tampoco puede obviarse que ese proceso incluyó una política antisindical implementada en escala planetaria de manera tan sistemática como inclemente.

El deterioro de la imagen sindical, sin perjuicio de otros factores, no es en modo alguno ajeno a un accionar minuciosamente concebido y ejecutado para producir ese efecto. Para arrimar una prueba vernácula (entre cientos que podría escoger de diversos países), cito el introito a un reportaje que le hiciera *La Nación* al Secretario General de la CTA, Hugo Yasky: “Hay sindicalistas y sindicalistas. No son todos iguales, aunque gran parte de la opinión pública, con o sin razón, asimila la imagen del gremialista promedio con la de un dirigente que alguna vez trabajó efectivamente en la actividad de sus representados (o que, con suerte, trabajó), que sabe cantar de memoria la marcha peronista y que, en general, se enriqueció en forma directamente proporcional al empobrecimiento de los trabajadores. Y que, en el 99% de los casos, está abulonado en su sillón desde hace muchísimos años sin que las elecciones sindicales, las listas opositoras y los vaivenes políticos y socioeconómicos del país le hagan cosquillas a ese inconmensurable poder que conserva”<sup>2</sup>. Después, claro, en plan de preservar una cierta apariencia de objetividad y como para no quedar excesivamente mal con el entrevistado, admite que no hay

que generalizar demasiado, aunque, conven-gamos que, para la mentalidad de *La Nación*, Yasky no puede ser otra cosa que un peligroso subversivo. En verdad, lo que fluye de la nota es que, en el mejor de los casos, la excepción confirma la regla y que lo importante no es lo que diga el Secretario General de la CTA, sino el concepto general (la opinión de “la gente”) que es el antes transcrito. Desde un punto de partida tan negativo no es fácil imaginar un futuro en que ese proceso se revierta y el sindicato recobre la significación que Harold Laski proclamaba. No obstante, lograrlo es un objetivo de importancia superlativa para afrontar la nueva problemática social.

Con el fin de contribuir al análisis de esa perspectiva, será útil hacer una referencia muy breve al papel desempeñado por el sindicato desde sus orígenes hasta bien entrada la séptima década del siglo pasado, precisar los rasgos esenciales de lo ocurrido desde entonces y, a partir de una caracterización somera del momento actual, imaginar los futuros posibles según sea el camino que se escoja para seguir andando. Por último, un par de aclaraciones necesarias. Tengo el convencimiento que lo que aquí se describe es una situación general, aplicable a lo que ocurre con el movimiento sindical en todos los países desarrollados y en los ahora llamados emergentes. Pero esa correspondencia cabe entenderla en la dimensión de un señalamiento de tendencias. Como todo proceso histórico este también se expresa en líneas quebradas, con avances y retrocesos y con marcadas diferencias entre países y entre momentos. Nada de ello, no obstante, invalida el sentido general de su propia dinámica. Ahora bien, sin perjuicio de aquel convencimiento, yo escribo desde la experiencia argentina. Y mis conclusiones tienen que ver esencialmente con esa experiencia, más allá de mi certidumbre de que las tendencias que aquí se manifiestan expresan un estado de cosas mucho más extendido.

El caso argentino ilustra con elocuencia lo que decíamos recién acerca de las marchas y contramarchas características del proceso en análisis. Es innegable que el movimiento

2 Diario *La Nación*, suplemento “Enfoques”, publicado en Buenos Aires el domingo 7 de febrero de 2010.

sindical demuestra más fuerza ahora que hace diez años y ha recuperado, mediante el funcionamiento pleno de la negociación colectiva, mayor gravitación. Es una cuestión de contextos. Hace diez años vivíamos el inicio de una crisis formidable y el final de una etapa de neoliberalismo extremo. Hoy, en cambio, la etapa está signada por una mayor presencia del Estado en la regulación de la economía y en las relaciones sociales y se ha restablecido la primacía del pensamiento nacional-popular. En el movimiento sindical, por otra parte, el eje del poder pasa ahora por el meridiano de quienes más resistieron las políticas de los '90. No es irrelevante que el actual secretario general de la CGT, Hugo Moyano, sea quien lideró al MTA. El cambio ha sido positivo, pero infortunadamente debo decir, con sinceridad, que no creo que esa fotografía alentadora invalide el señalamiento de las tendencias profundas predominantes, que no son promisorias o, como mínimo, no están exentas de graves dificultades.

### ■ En la sociedad industrial, vanguardia y baluarte de los oprimidos

Me hago cargo del barroquismo del título, al que tampoco le es ajeno un cierto tono *retro*. Pero es que así y todo, con esa impronta de exhuberancia y melancolía, expresa con propiedad la verdad histórica.

El sindicato es un fruto del trabajo asalariado y, en definitiva, del capitalismo, sólo en ese contexto se lo concibe. Como emergente de ese proletariado constituido por hombres teóricamente libres, supuestamente iguales ante la ley a todos los demás y, sin embargo, condenados a dar su fuerza de trabajo y a morir por hacerlo en condiciones de desamparo sin precedentes. De este magma surge el sindicato; como arma autoprotectiva, como centro de resistencia, como instrumento de denuncia y como factor de cambio, no sólo mostrando el rumbo a los trabajadores libres asalariados -víctimas directas de la explotación capitalista en su salvaje etapa primigenia- sino como un faro que comienza a iluminar el camino de las

demás clases subalternas. De los campesinos que, agobiados por las hambrunas y la declinación de la producción agraria medieval, acuden a las nacientes ciudades con vocación de convertirse en asalariados. Y de los famélicos de toda laya, los privados de todo, pues todos van reconociéndose -sea cual fuere su situación individual concreta- como "clase obrera" y visualizando al sindicato, progresivamente, como su protector, su esperanza, su herramienta. El sindicato defiende el empleo, el salario, la salud y la dignidad de los nuevos trabajadores y de los llamados, tarde o temprano, a serlo. Por eso es vanguardia.

Luego, en la medida de su consolidación y fortalecimiento, su rol se amplía y expande. Confluye con las diversas corrientes del pensamiento socialista y, más tarde, con la del social cristianismo; impulsa el desarrollo del derecho del trabajo y de los seguros sociales y, en la medida del afianzamiento de las instituciones democráticas, hace valer la fuerza del número y avanza más raudamente por un sendero de conquistas. Ya se ha convertido en baluarte.

No es propósito de esta nota el relato histórico, por otra parte innecesario dado que sus presumibles lectores son poseedores de información y comparten valores entendidos. Todos sabemos, entonces, que ya en 1791 (Francia, ley *Le Chapelier*) y 1799 (Gran Bretaña, *Combination Acts*), los países pioneros en la implantación del capitalismo prohibieron y penaron las coaliciones y las huelgas y también que, desde las primeras décadas del siglo XIX – pese a la severidad de esas normas –, se intensificaron las acciones de resistencia, ya entonces centradas en impedir la expansión del maquinismo que desplazaba al trabajo humano, bajo el liderazgo de un joven aprendiz de tejedor inglés, Ned Ludd, que ha quedado como una lejana referencia histórica (¿o mítica?) en los anales de los orígenes del movimiento obrero. Un brillante historiador del sindicalismo describe así los tiempos transcurridos a partir de la que ahora llamamos "primera" revolución industrial: "A lo largo de los cuarenta años que van desde 1830 hasta 1870 se oye una queja. Los mismos murmullos, los mismos llamados no escuchados. A veces el murmullo se transforma en clamor; las voluntades se anudan

*en una acción más clara y el fracaso provoca de repente el motín. De tanto en tanto, una insurrección cuya represión reduce al silencio, durante algunos años, la voz de las clases laboriosas.... Ese grito que brota de la miseria es irreprimible. Por eso, la voz reanuda su queja monótona. Poco a poco, esa voz se afirma: al grito del sufrimiento se mezcla un grito de esperanza. La atmósfera de estos cuarenta años de luchas obreras estuvo cargada como un cielo gris cubierto de nubes, siempre encapotado, atravesado a veces por relámpagos...<sup>3</sup>.*

Lo cierto es que, a partir de aquella etapa primitiva del “luddismo”, se sucedieron, superpusieron e interactuaron la represión, las matanzas, el heroísmo, la lucha política en procura de la reforma del parlamento y el sufragio universal, el cartismo, el aporte de los socialistas utópicos, el *Manifiesto Comunista*, la *Primera Internacional*, la *Comuna de París*, la proliferación del pensamiento anarquista, las limitaciones a la extensión de la jornada, la protección del trabajo de mujeres y niños, la abrogación de las iniciales normas prohibitivas y persecutorias, el asesinato de los Mártires de Chicago, la proclamación del 1º de Mayo como Día Internacional de los Trabajadores, la *Rerum Novarum*. Amaneció el siglo XX con un movimiento obrero aún perseguido y víctima de la más inexcusable violencia represiva, pero convertido ya en protagonista insoslayable de la historia. Nada de lo que viniera después podría suceder sin tenerlo en cuenta. Inclusive los peores engendros de esas primeras décadas del siglo –las guerras mundiales y el nazismo– tuvieron que ver con el sindicalismo, así fuera como expresión de su fracaso en consolidar la solidaridad proletaria como antídoto frente al belicismo de las grandes potencias o como objeto de destrucción asumido por el más siniestro de los totalitarismos. La “tragedia del movimiento obrero” denomina Sturmthal a esa etapa, procurando encontrar respuesta a su angustiada pregunta acerca de “¿Cómo se derrumbó sin presentar batalla todo eso que parecía históricamente llamado a guiar los destinos políticos de Europa?”<sup>4</sup>.

No obstante, el derrumbe fue doloroso pero transitorio. Concluida la Segunda Guerra, el inicio de lo que Jean Fourastié denominaría luego “los treinta gloriosos años” (1945/1975) encontró al movimiento obrero otra vez de pie, dispuesto a erigirse en artífice principal de una nueva etapa histórica en la que la realización plena de la condición humana no constituyera una utopía inalcanzable. En verdad, ese fue el momento en que culminó el avance del sindicalismo.

El fin de la Segunda Guerra mundial, en 1945, encontró a una parte de Europa –trabajadores y sindicatos incluidos, naturalmente– iniciando una experiencia socialista que la URSS había comenzado, en soledad, casi tres décadas antes. Ese proceso avanzó bajo la conducción de la Unión Soviética con una dinámica expansiva muy fuerte, que permitió replicar la experiencia en otros continentes, incluida la importantísima incorporación de China y la significativa conversión de Cuba, tan cercana al territorio norteamericano y al resto del viejo continente –los países más desarrollados– reforzando los cimientos de lo que sería el Estado de Bienestar, una experiencia de base capitalista, pero fuertemente acotada por un Estado protagónico, regulador y redistribuidor. Se trató, en síntesis, de una etapa de desarrollo industrial fuertemente inclusivo, apoyada en la producción masiva de bienes y servicios, el pleno empleo, la presencia vigorosa del Estado, una política fiscal implacable, un sistema de seguridad social sumamente amplio que brindaba protección efectiva frente a todo tipo de contingencias, el encauzamiento del conflicto social por vías institucionales con un rol central de la negociación colectiva y una intensa acción distributiva –por vías directas e indirectas– llevada a cabo en el marco de una institucionalidad democrática crecientemente consolidada y con un notable protagonismo de los trabajadores organizados en sindicatos prestigiosos, poderosos y gravitantes.

Fue durante esas tres décadas, las del Estado de Bienestar, cuando el sistema de relaciones laborales evolucionó, maduró y

3 Dolleans, Édouard (1960) *Historia del Movimiento Obrero*, Eudeba, Buenos Aires, T.I, pág.15.

4 Sturmthal, Adolf (1956) *La tragedia del movimiento obrero*, Ed. Huella, Buenos Aires.

se consolidó como elemento esencial de una sociedad en la que los derechos de los trabajadores ocupaban un lugar muy destacado en la escala de valores y en el ordenamiento normativo vigentes. La experiencia del Estado de Bienestar suele ser presentada por algunos como una mera estrategia defensiva de los países europeos que temían el avance de la influencia comunista. Para otros fue el mejor momento en la historia de la sociedad humana. Y en verdad, ambos puntos de vista no son antitéticos ni excluyentes. Es más que probable que el temor a la expansión del bloque soviético haya decidido a las clases dominantes y a los gobiernos de los países de Europa Occidental (y en su medida y a su modo, EE.UU.), a efectuar concesiones a la izquierda democrática y al movimiento sindical, limitando los beneficios del capital y admitiendo un grado de regulación sin precedentes. Pero también es cierto que, por esas o por otras causas, fue posible desarrollar un ordenamiento de la sociedad infinitamente más equitativo y equilibrado, respetuoso de los derechos humanos, en libertad y con democracia.

Los países emergentes, a su turno, sacaban provecho de la bipolaridad y procuraban impulsar su propio Estado benefactor, sin perjuicio de las experiencias socialistas que también tuvieron lugar en Asia —comenzando por China—, África y América Latina. En efecto, la rivalidad de esos dos mundos favoreció a los pueblos de las naciones subdesarrolladas y dependientes, que encontraron un mayor apoyo en uno u otro de los grandes bloques o que pudieron impulsar su propio desarrollo con un grado mayor de autonomía relativa en virtud del equilibrio inestable y receloso de la “guerra fría”. La Argentina, pieza importante del Movimiento de Países No Alineados, junto con Egipto, India, Yugoslavia y muchos otros, avanzó resueltamente en el desarrollo de su propio Estado de Bienestar, alcanzando metas que ningún otro país emergente logró. Esas realizaciones tuvieron lugar, principalmente, durante los dos primeros gobiernos peronistas (1945/55) y alcanzaron tal grado de solidez,

consistencia y pertenencia al sentido común general, que perduraron muchos años y sobrevivieron a muchos gobiernos de signo diverso. Se trata de datos objetivos, así como resulta objetivamente cierto que, el movimiento obrero organizado fue la “columna vertebral” de aquel proceso y un factor sustancial del notable cambio progresivo operado en la sociedad argentina.

La experiencia del llamado “socialismo real” fracasó. Los presupuestos teóricos en los que se apoyaba fueron desvirtuados y nunca logró erigirse en el ámbito propicio para el nacimiento de un *hombre nuevo*. Cuatro décadas y media más tarde se derrumbó, a partir de la implosión de la Unión Soviética. Sólo subsisten experiencias aisladas, como la muy importante de China, hoy por hoy convertida en una sociedad dual cuya evolución final es difícil de prever.

El Estado de Bienestar, a su turno, entró en una etapa de declinación alarmante, derivada de las nuevas modalidades de la economía globalizada que generan dificultades crecientes para el sostenimiento financiero de sus institutos sociales<sup>5</sup>. Es imposible no pensar que lo acontecido con estas dos experiencias está estrechamente relacionado. El “socialismo real” es indefendible porque hizo caso omiso de los derechos humanos, montó un Estado totalitario y, además, fue ineficiente. Pero lo cierto es que su colapso dejó las manos libres a los núcleos dominantes del capitalismo occidental que, liberados ya de una alternativa competitiva y carentes de contradictor político e ideológico, se sintieron en posibilidad de poner fin a las experiencias progresistas aceptadas a regañadientes e impuestas por circunstancias que, en el escenario posterior a la caída del muro de Berlín, habían perdido relevancia.

Ello no excluye, claro está, otros factores inherentes a modificaciones estructurales del capitalismo, verificadas a mediados de los años ‘70, con toda la relatividad que conlleva la pretensión de ponerle fecha de inicio o clausura a las etapas de un proceso histórico. Esos factores fueron diversos y los especialistas no

5 Vence, Xavier y Outes, Xosé Luis (1998) (coord.) *La Unión Europea y la crisis del Estado del Bienestar*, Ed. Síntesis, Madrid.

terminan de establecer la importancia exacta de cada uno, no obstante lo cual es admisible afirmar que todos ellos obraron en el sentido de provocar los cambios que comprometerían la subsistencia del Estado de Bienestar, causarían una regresión social grave, modificarían notablemente el sistema de relaciones laborales y comprometerían la existencia misma del sindicato, por lo menos tal cual lo habíamos conocido hasta entonces.

Fue en los años '70 cuando tuvieron lugar los denominados *petroshocks*, es decir, una escalada incesante en el precio del petróleo, con varias trepadas súbitas que obraron como otros tantos golpes asestados a una economía industrial en la que constituía un insumo esencial. Eso aceleró el proceso mediante el cual se constituyeron e incrementaron enormes activos financieros, generándose lo que algunos economistas denominaron “financiarización” de la economía, tampoco ajena por cierto al decrecimiento constante de la tasa de ganancia industrial, especialmente en lo concerniente a las grandes compañías dedicadas a la producción masiva. Ya se habían manifestado otros cambios, como “el surgimiento de los grandes espacios económicos; la interdependencia creciente entre todos los países del mundo (aunque, obviamente, en grado harto desigual); la desnacionalización de las grandes empresas y la transnacionalización de la toma de decisiones fundamentales; nuevas pautas productivas que se acompañaron a nuevos hábitos de consumo; notables mutaciones organizacionales, acompañadas por nuevas técnicas de gestión y metodologías inéditas de organización del trabajo; y, como principal signo distintivo, una genuina revolución científico-tecnológica que imprimió un impulso alucinante a todo ese incesante proceso de innovación”<sup>6</sup>. La introducción de las nuevas técnicas informáticas —nave insignia de aquella revolución— permitió que el universo financiero operara en tiempo real, favoreciendo el desplazamiento del eje de poder al interior de los grupos dominantes. El mundo de las finanzas comenzó a

prevalecer sobre los sectores de la producción y una suerte de economía virtual primó sobre la economía real.

## ■ El nuevo paradigma y el sistema de relaciones de trabajo

El cambio de etapa no resultó neutro para el mundo del trabajo. Por el contrario, los nuevos criterios organizativos y nuevas modalidades de gestión de los recursos humanos ya aludidos, sumados a la mutación de las reglas de juego del funcionamiento de la economía, influyeron de modo decisivo sobre el empleo, la situación de los trabajadores y la de los sindicatos.

Será conveniente, antes de puntualizar esos efectos, completar la descripción de las características salientes de la nueva economía, además de la prevalencia de los activos financieros, la globalización y el proceso de innovación tecnológica.

En primer lugar, cambió drásticamente el rol del Estado. Se retrajo notoriamente en su función de productor de bienes y servicios, regulador y asignador de recursos, cediendo al mercado el centro de la escena. Correlativamente también se redujo su presencia como ejecutor de políticas sociales y como factor de equilibrio en el conflicto.

En consonancia con la condición central asumida por el mercado, se abrieron las economías nacionales y también, aunque en menor medida, los nuevos grandes espacios regionales. “Desaparecidos los mercados cautivos, la competencia impera de modo tal que en buena medida la prosperidad de los países depende de la competitividad de sus economías, así como las empresas de un país dado, deben alcanzar niveles de eficiencia compatibles con la producción externa con la que deberán competir”<sup>7</sup>. Desde el punto de vista de los países y de las empresas la idea de competitividad reemplazó a la de las ventajas comparativas, no sólo por efecto de las nuevas tecnologías, sino también en virtud “...del reconocimiento

6 Valdovinos, Oscar (1998) “Las relaciones de trabajo al final del siglo XX”, en Derecho Colectivo del Trabajo, *La Ley*, Buenos Aires, pág. 214 y sigs.

7 Valdovinos, ob.cit., pág. 218.

de que la capacidad de competir con éxito en los mercados mundiales depende de factores sociales, culturales y económicos complejos y no sólo de la dotación relativa de recursos”<sup>8</sup>. En consecuencia, dentro de ese marco condicionante, la necesidad compulsiva de bajar costos determina que la “prosperidad” de las naciones no siempre coincida con la calidad de vida de sus habitantes ni con la vigencia de la justicia social como valor significativo.

Por de pronto, la orientación de la producción también cambió de resultados del paradigma impuesto por la economía globalizada, aperturista y mercadocéntrica. La sociedad industrial se caracterizó por la producción de altos volúmenes de productos estandarizados con costo unitario decreciente. En la economía que algunos llaman postindustrial, en cambio, se tiende a producir series más o menos cortas de productos preferentemente de alto valor unitario, dirigidos a sectores determinados del mercado respondiendo a (o promoviendo y excitando) una demanda tipificada por su variabilidad que, por serlo, impone un alto grado de adaptabilidad productiva. Se agrega que la oferta ha perdido su antigua posición dominante a favor de una demanda que aparece diferenciada y segmentada, generando mercados fluctuantes y volátiles que exigen a la empresa una extrema elasticidad y una “especialización flexible”<sup>9</sup> o “especialización suave”<sup>10</sup>, que implica el “...abandono de los principios de economía de escala y (la) adhesión a los principios de economía de variedad para satisfacer los requerimientos de los mercados”<sup>11</sup>.

Va de suyo que el impacto de estas nuevas modalidades sobre la situación de los trabajadores fue mayúsculo y se expresó, entre otros efectos, en una brutal ofensiva *flexibilizadora*, pues se erigió ante la supuesta rigidez

de las regulaciones laborales características del Estado de Bienestar en el gran enemigo a vencer en nombre del avance hacia la postmodernidad. En verdad, todo el sistema de relaciones laborales característico de la sociedad industrial –de matriz *taylorista-fordista*– fue materia de cambios sustantivos, tal como se puntualizará más adelante.

Es obvio que esta formidable transformación de la economía, el Estado, los mercados, la producción y las relaciones laborales no llegó sin envoltura ideológica. Por el contrario, fue impulsada y justificada por el vigoroso renacimiento del pensamiento económico ortodoxo, *aggiornado* mediante la cosmética audaz y vanguardista de lo que se dio en llamar neoliberalismo.

El fracaso de la economía centralmente planificada que caracterizó a la experiencia del “socialismo real” sirvió para desprestigiar todo intento de subordinar la economía a la política, aún en las condiciones de rigurosa vigencia del estado de derecho y la institucionalidad democrática que tipificaban al Estado de Bienestar. Un filósofo contemporáneo afirma que se llegó al punto en que cualquier proyecto emancipatorio radical era cuestionado presumiéndose, dogmáticamente, que desembocaría en una nueva construcción totalitaria<sup>12</sup>. Lo cierto es que comenzaron a oírse cada vez con más fuerza las voces de los que reclamaban el repliegue del Estado a las módicas proporciones “lockeanas” y campo libre para que opere a su albedrío la “mano invisible” del mercado.

Este auge doctrinario del neoliberalismo llegó acompañado de un cambio cultural profundo, que afectó la escala de valores hasta entonces vigente, a todo lo cual no fueron ajenas las modalidades de comunicación, formación y manipulación de la opinión pública propias de un mundo crecientemente mediático.

8 Ferrer, Aldo (1994) “La competitividad y la orientación de las políticas económicas y sociales”, en *Revista de Trabajo*, Año I - N° 3, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Buenos Aires, pág.45.

9 Bunuel, Jean (1994) “El sindicalismo sometido a la prueba de la flexibilidad”, en *Sindicalismo y cambios sociales*, dirigido por Fernando Valdés Dal-Re, Madrid, Consejo Económico y Social, pág.42.

10 Spyropoulos, Georges (1994) “El sindicalismo frente a la crisis: situación actual y perspectivas futuras”, en *RELASUR* (Revista de Relaciones Laborales), N° 4, Montevideo, pág.82.

11 Godio, Julio, “Sindicalismo iberoamericano: problemas, obstáculos al cambio y búsqueda de nuevos rumbos”, en *Sindicalismo y cambios sociales*, ob.cit., pág.129.

12 Zizec, Slavoj (2002) *¿Quién dijo totalitarismo?*, Ed. Pre-textos. Valencia.

Lo cierto es que los ideales de realización colectiva cayeron en desuso y fueron sustituidos por el convencimiento de que sólo el éxito individual, entendido esencialmente como progreso material, conduce a la felicidad plena. El individualismo más ferozmente insolidario cundió de la mano de una suerte de consumismo irracional. El auge de esta nueva visión no se limitó a los sectores empresariales, a los profesionales exitosos y a los jóvenes emprendedores, es decir a aquellos que, con alguna razonabilidad, podían creerse destinados a alcanzar esa clase de realización personal. Por el contrario, la misma óptica impregnó el sentido común de la sociedad, sin excluir a la clase trabajadora y demás sectores subalternos, hasta el punto de que sus integrantes comenzaron a mirar la realidad con los ojos de sus explotadores.

El pensamiento neoliberal se convirtió de tal modo en hegemónico, en el sentido en que Antonio Gramsci entiende la hegemonía, o sea como un fenómeno complejo que culmina con la dominación cultural<sup>13</sup>.

Sólo así se explica que la ola neoliberal avanzara —a favor de la opinión pública—, desandando el camino recorrido a lo largo de dos siglos en procura de la equidad social mediante regulaciones y equilibrios idóneos para controlar e impedir el salvajismo expoliador del capitalismo “manchesteriano”. Tan aplastante fue su victoria que Francis Fukuyama se atrevió a proclamar “el fin de la historia”. Ese fue el escenario, principalmente en los años ‘80 y ‘90 del siglo pasado. Margaret Thatcher y Ronald Reagan fueron, seguramente, los dos dirigentes más representativos de la nueva corriente. Thatcher fue Primera Ministra británica desde 1979 hasta 1990 y Reagan, Presidente de los EE.UU. desde 1980 hasta 1989. Ambos expresaron al ala más conservadora de sus respectivos partidos que, a su vez, representaban a la derecha en cada uno de sus países y fueron los abanderados a nivel mundial del retorno al imperio del mercado y a la lucha contra los sindicatos. El movimiento sindical cayó en la impotencia y en

el descrédito y no atinó a formular propuestas alternativas, limitándose a las acciones defensivas y a la denuncia. Otro tanto ocurrió con las expresiones políticas progresistas.

Spyropoulos, a lo largo de un estudio específico y minucioso del tema, afirma que aquella etapa provocó al sindicalismo una de sus crisis más profundas, expresada en una baja pronunciada de la tasa de afiliación, pérdida de influencia en la toma de decisiones en todos los niveles, crisis de credibilidad respecto de la sociedad e interiormente, desmovilización, etc.<sup>14</sup> Y Touraine, hablando de otra cosa, como quien se limita a constatar una obviedad, dice: “Pero en todas partes ... se acelera el declive de las formas de vida social y política tradicionales y de la gestión nacional de la industrialización. El caso más visible es el de los sindicatos. En Francia, por ejemplo, la sindicalización del sector privado ha llegado a ser muy débil, sobre todo en las pequeñas y medianas empresas. El sindicalismo inglés, dominado por el sindicato de los mineros y la izquierda, fue vencido por la señora Thatcher y no se ha recuperado de esa derrota. En Estados Unidos, donde la tasa de sindicalización es más elevada, los sindicatos tienen poca influencia, y la época de Walter Reuther y del gran sindicato del automóvil está ya muy lejos de nosotros”<sup>15</sup>.

La Argentina fue otro caso emblemático. De menor trascendencia internacional, por obvias razones referidas al peso relativo de las naciones, fue sin embargo una de las experiencias que llegó más lejos en la aplicación implacable del recetario neoliberal. Con el agravante de que la ejecución de esas políticas no estuvo a cargo del ala conservadora del partido de la derecha, sino de un gobierno encabezado por un caudillo peronista de origen popular. El peronismo desempeñó en nuestro país, a mi juicio, el rol de fuerza progresista que en Europa occidental correspondió al socialismo o a la social democracia. De hecho, fue el peronismo el constructor del Estado de Bienestar más importante del tercer mundo, con la participación protagónica del movimiento sindical.

13 Portelli, Huges (1987) *Gramsci y el bloque histórico*. Siglo XXI, México.

14 Spyropoulos, Georges (1991) *Sindicalismo y sociedad*. Ed. Humanitas Buenos Aires.

15 Touraine, Alain (2006) *Un nuevo paradigma*. Paidós, Buenos Aires, pág.37.

De modo tal que, la circunstancia de que esa misma fuerza política, acompañada por gran parte de los sindicatos y respaldada por una opinión pública fuertemente mayoritaria, haya sido el brazo ejecutor de las políticas neoliberales que provocaron una regresión social sin precedentes, asignó al caso argentino impar singularidad y causó en el movimiento sindical una confusión extraordinaria.

El presidente Carlos Menem continuó los lineamientos establecidos por el ministro de economía de la dictadura militar, José Alfredo Martínez de Hoz, y fue a su vez continuado por el gobierno del presidente De la Rúa, perteneciente al otro gran partido popular argentino, la Unión Cívica Radical. De la Rúa, en plan de no ahorrar simbolismos, designó ministro de economía a Domingo Cavallo, o sea, al mismo técnico que lo había sido en la administración Menem y que en las postrimerías del régimen militar ocupara la presidencia del Banco Central. Cavallo, factor principal de las políticas que desembocaron en una gravísima crisis económica, financiera, social y política con muy pocos precedentes en la historia de nuestro país, vincula mediante su participación personal a todas las administraciones responsables de su desencadenamiento.

Sin perjuicio de estos casos emblemáticos, la nueva etapa se convirtió en tendencia generalizada y su influencia sobre el mundo del trabajo se efectivizó por vías diversas. Como se dijo antes, una consistió en el propósito de bajar costos y ganar adaptabilidad productiva, lo que se expresó en el abaratamiento del despido, flexibilidad externa e interna, contratos “basura”, intentos de individualizar la relación de trabajo bajo figuras de matriz civilista, alta tasa de rotación, externalización de tareas, precarización laboral y desocupación masiva, crónica y estructural. Otra tuvo que ver con la organización del trabajo y las modalidades de gestión de los recursos humanos, representada por los “círculos de calidad”, el “toyotismo”, la autosupervisión, todas coincidentes en obviar el rol sindical. Una tercera está referida a la desvinculación del sindicato

con el saber tecnológico operada a partir del “...salto de la tecnología electromecánica a la nueva tecnología informática”, determinante de la “ruptura de una curva de aprendizaje”. Es decir, que lo que constituía un *saber* acumulado en directa relación con el trabajo –construido por los trabajadores y poseído también por el sindicato–, ha sido reemplazado por otro saber de origen exógeno, altamente desestructurante. A este saber acceden los trabajadores en tanto la empresa lo desea, necesita y permite, pero no –en principio, al menos– el sindicato<sup>16</sup>. Otra modificación sustancial del universo laboral consiste en el desplazamiento de la homogeneidad que caracterizaba a la clase trabajadora por un alto grado de heterogeneidad, determinado por los distintos niveles de innovación tecnológica, de articulación con el mercado internacional, “cultura empresarial”, incorporación de trabajadores de muy alta calificación técnico-profesional, contratos atípicos y, también en relación con este aspecto, externalización y precarización.

El reemplazo de la industria por los servicios como principal fuente ocupacional y la correlativa disminución del peso relativo de los trabajadores de “cuello azul”, que fueron el “núcleo duro” tradicional del sindicalismo, configura otro factor no obviaable. Como tampoco lo es la progresiva sustitución de la empresa tradicional –*partenaire* imprescindible, reconocible y concreto en la relación laboral– por la *fábrica difusa*, la *organización en red* y los propietarios cambiantes, incógnitos e inasibles.

Todos estos factores han determinado modificaciones relevantes en el sistema de relaciones laborales. A los efectos de su descripción sintética, puede utilizarse la que hizo en su informe el grupo de expertos convocado no hace mucho por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, para analizar el estado de dicho sistema en nuestro país. Dice lo siguiente:

- De un alto grado de intervención y regulación estatal hacia una disminución marcada de la presencia y gravitación del Estado.

16 Decibe, Susana, Rojas Eduardo y Hernández Daniel, “Flexibilidad y crisis del sindicato”, en *Justicia Social* N° 11/12, CEDEL, Buenos Aires, 1992.

- De una fuerte regulación normativa a una regulación flexible, con tendencia a una creciente individualización de la relación de trabajo.
- De un cierto predominio de la normativa heterónoma a un mayor protagonismo de la autónoma.
- De una fuerte centralización negocial a la descentralización.
- De una negociación cupular con toma de decisiones centralizada a otra fragmentada, con participación creciente de niveles inferiores.
- De empresas estructuradas de modo piramidal y jerárquico e integradas verticalmente a otras de tipo horizontal, relacionadas en red y con integración difusa.
- De sindicatos igualmente piramidales y jerárquicos, representativos del conjunto de la actividad, a una tendencia (aunque insuficientemente perfilada, lo que excluye aseveraciones más categóricas) hacia cierta fragmentación intersindical e intrasindical y al debilitamiento de la representatividad y el liderazgo.
- Del protagonismo de determinadas categorías de trabajadores (urbanos, industriales, privados) a su relativa pérdida de gravitación y a la importancia creciente de los provenientes de los servicios.
- De tarifas salariales resultantes de acuerdos paritarios por actividad, teniendo en cuenta costo de vida más productividad medidos por índices globales, a remuneraciones establecidas mediante acuerdos de empresa (o unilateralmente por los empleadores) considerando principalmente la estructura de costos y las exigencias de competitividad.
- De una organización del trabajo taylorista-fordista a otra fundada en la gestión de los “recursos humanos”, el control de calidad efectuado en cualquier momento del proceso productivo, la multifuncionalidad, la pluricualificación, la intercambiabilidad, el trabajo en equipo, la información compartida y el autocontrol.

*Es conveniente aclarar, una vez más, que las características apuntadas como representativas de un momento histórico de cambio sólo señalan tendencias que no se verifican con igual intensidad en los diversos países, ni exhiben todos los mismos grados de avance. No obstante, en conjunto, expresan el sentido del proceso que, en mayor o menor medida, caracteriza el nuevo perfil del sistema de relaciones laborales<sup>17</sup>.*

Ahora bien, es evidente que las ideas que inspiraron estos cambios y que brindaron *packaging* teórico al nacimiento de una nueva etapa del modo de producción capitalista, ya no gozan del prestigio ni de la condición de indiscutibles que le hicieron decir a Fukuyama aquella poco afortunada frase. Estos primeros diez años del siglo XXI no han pasado totalmente en vano. La desocupación, el deterioro de la calidad de vida, la profundización de la desigualdad social, el agravamiento progresivo y acelerado de la situación medioambiental, la deshumanización creciente de la sociedad, han producido alguna reacción. Como mínimo, una actitud crítica hacia un cuerpo de ideas y un modelo económico que provocó tan inaceptable regresión social. En diversos países se ha expresado la voluntad política de cambiar el curso de las cosas y el sindicalismo ha recobrado algún espacio. Por otra parte, la crisis inicialmente financiera todavía en curso constituye una prueba indubitable del fracaso del neoliberalismo.

En rigor, ya nadie cree, como Adam Smith, en que la “mano invisible del mercado” solucionará los problemas derivados del descontrol originado en un capitalismo sin reglas y en el inimaginable grado de corrupción evidenciado por muchas de las más grandes empresas del mundo. Ese pretendido automatismo ha sido calificado como mito<sup>18</sup>. No obstante, la fuerza inercial del pensamiento neoliberal es sorprendente. Basta reparar en las recetas que se pretenden aplicar, en estos mismos días, a Grecia y a los demás países de la eurozona que acusan en mayor grado las consecuencias de

17 Grupo de Expertos en Relaciones Laborales (2008) *Estado actual del sistema de relaciones laborales en la Argentina*. Rubinzal-Culzoni, Buenos Aires, págs. 36/37.

18 Stiglitz, Joseph E. (2003) *Los felices '90*. Taurus, Buenos Aires.

la crisis financiera provocada por ese mismo cuerpo de ideas y por las prácticas que le son inherentes, para advertir que quienes realmente manejan el mundo no han escarmentado. Los organismos internacionales hacen oídos sordos a la experiencia y mantienen posturas que no difieren sustancialmente de las de los '80 y '90. A veces se postula la necesidad de introducir rectificaciones, pero los anuncios carecen de correlato fáctico. Los que mandan realmente –los intereses más concentrados que gobiernan la economía– no quieren corregir nada. Los que gobiernan los principales países tampoco o, en el mejor de los casos, no pueden. Y los que denuncian la injusticia derivada de tanta contumacia no saben cómo. Ese *no saber cómo*, es decir, la ausencia de un proyecto alternativo viable y consistente, forma parte sustancial de la problemática sindical presente y futura.

Ahora bien, en nuestro país –y en buena parte de nuestra porción continental– se ha manifestado hace algunos años una fuerte determinación en el sentido de subordinar la economía a la política y de poner aquella al servicio de los pueblos. Y el sindicalismo, a su turno, recuperó un rol importante en el sistema de relaciones laborales y, en alguna medida, en el proceso de formación de decisiones. La negociación colectiva funciona a pleno –como muy pocas veces en nuestra historia–, el crecimiento sostenido del producto ha favorecido altísimos niveles de creación de empleo, aunque con lentitud mejora la relación porcentual entre trabajo regularmente registrado y trabajo precario y la participación del sector asalariado en la distribución de la renta ha crecido significativamente. ‘

Los efectos de la crisis financiera mundial llegaron a la Argentina muy atenuados, de modo que en el 2010 será factible restablecer la curva de crecimiento. Sin embargo, la desigualdad social no se revierte, subsiste una franja importante de desocupados (con particular incidencia sobre la población joven) y estos, sumados a los subocupados y a los precarios de más baja calificación, conforman una suerte de subclase privada de resguardo

legal, excluida de la contención del sistema de seguridad social y desvinculada –material y culturalmente– del sindicato. Dificultades de orden político contribuyen a crear dudas sobre el curso futuro de esta etapa. En los países cercanos se perciben problemas semejantes aunque, naturalmente, con grados y modalidades diferentes. El caso de Chile –hace pocos meses devastado por un trágico terremoto– pone de manifiesto incertidumbres y contradicciones: por una parte, el triunfo electoral de la derecha genera toda clase de dudas sobre las etapas venideras y, por otra, el sismo ha develado con crudeza el grado intolerable de dualidad social subsistente en un país reiteradamente exhibido como modelo.

Pareciera ser muy improbable que alcance la mera voluntad política para revertir, en un solo país o en algunos de ellos, la matriz económica que es inherente al capitalismo globalmente desregulado y, por lo tanto, modificar de manera definitiva y consistente sus consecuencias sociales. El propio Stiglitz, en su crítica a las políticas de los '90, afirma que “La globalización significaba que era necesario que los países del mundo trabajaran juntos para cooperar en la solución de los problemas comunes” y concluyendo, como quien expresa un anhelo y al mismo tiempo, señala una condición necesaria, que “Quizá, juntos, Estados Unidos y Europa, el mundo desarrollado y el mundo en desarrollo, puedan forjar una nueva forma de democracia global y un nuevo conjunto de políticas económicas que aseguren una prosperidad cimentada en unos nuevos principios que pueda ser compartida por todos los ciudadanos del mundo”<sup>19</sup>.

Mucho más radicalmente, Sadir Amin afirma “...que la globalización a través del mercado es una utopía reaccionaria... (Y que)...debemos contrarrestarla a través de un proyecto humanista y alternativo de globalización...”, señalando luego, en plan instrumental, la necesidad de reformar Bretton Woods, transformando sustancialmente las instituciones económicas internacionales como el FMI, BM, GATT-OMC, etc.<sup>20</sup>

19 Stiglitz, ob.cit., págs. 377 y 390.

20 Amin Samir (1999) *El capitalismo en la era de la globalización*. Paidós, Barcelona, págs. 19 y 57.

Esas consideraciones tampoco son en absoluto ajenas al futuro del sindicalismo.

## ■ Las opciones del sindicato

La globalización mercadocéntrica, carente de regulaciones limitativas, generadora de poderes reales superiores a los institucionales de la democracia —a los que subordina— y determinante de una nueva organización del trabajo y de las relaciones laborales que tienden a convertir a las organizaciones gremiales en superfluas, constituye un escenario que cuestiona la sobrevivencia de la institución sindical, por lo menos con el perfil que la caracterizó históricamente. Partiendo de esa base, pareciera que el sindicato deberá elegir entre pocas opciones, entre las que cabe destacar las siguientes:

### *La gestión de negocios*

Sin duda existen quienes sueñan con la desaparición definitiva del sindicato. Son los mismos que postulan la individualización de las relaciones laborales y el triunfo final de un sistema en el que la contradicción de los intereses de clase deje de manifestarse porque todo quede subsumido en el interés de la empresa. Yo estoy convencido de que eso no ocurrirá, aunque no desconozco la existencia de estudios que parecieran preanunciarlo. Es verdad que las instituciones, como las personas y los países, no son eternas. Nacen por la confluencia de determinados factores y desaparecen cuando las condiciones históricas cambian. Institutos que fueron sustantivos en otras etapas de la humanidad se extinguieron, como la esclavitud, el señorío feudal, las hermandades artesanales. Nadie se sorprendería demasiado si, dentro de cincuenta años, la monarquía sólo fuera un recuerdo. Muchas de las naciones actuales no existían hace dos o tres siglos y algunas que fueron muy importantes hace menos de medio siglo hoy no existen, como la URSS o Yugoslavia. Siguiendo esta línea de pensamiento y si uno

se atuviera a los análisis que, hace pocos años, hicieron algunos científicos sociales acerca del fin del trabajo<sup>21</sup> o del marcado retroceso de la sociedad salarial<sup>22</sup>, podría imaginar la desaparición del sindicato como una hipótesis no descabellada. No obstante, esos pronósticos extremos han sido dejados de lado hasta por sus propios autores. Sí es admisible, en cambio, que el trabajo pierda progresivamente la condición de “gran integrador”, tal como lo reconoce Castells utilizando la expresión acuñada por Yves Barel. O como lo desarrolló, con mayor extensión y complejidad, André Gorz en varias de sus obras<sup>23</sup>. Por otra parte, en los países subdesarrollados o dependientes —aunque se los considere emergentes— todo llega más tarde. De modo entonces que la extinción del sindicato no es una posibilidad que, hoy por hoy, deba ser considerada como probable, aunque no está de más contemplar la cuestión, siquiera sea para desestimarla. Tengo, pues, el convencimiento de que mientras existan trabajadores asalariados, habrá sindicato.

Ahora bien, eso no excluye que el sindicato pierda gravitación, relevancia y funciones hasta convertirse en un engranaje más de la maquinaria capitalista. Si ese sindicato supérstite es poco representativo, carece de prestigio, está divorciado de gran parte de la sociedad y no es portador de un pensamiento transformador que trascienda lo estrictamente referido al interés profesional, sus funciones serán cada vez más limitadas. No cuesta demasiado imaginar al sindicato como una suerte de representante encomendado para negociar el precio de la mano de obra —el salario— del mismo modo que otros negocian el precio de la materia prima o de los demás insumos requeridos por cualquier proceso productivo. Existen numerosos ejemplos en el mundo y en nuestro país de sindicatos cuyo rol, cada vez más, parece reducirse a ese cometido mínimo. Inclusive las condiciones generales de trabajo, en algunas actividades, no se discuten desde hace mucho tiempo, de modo tal que la función sindical

21 Rifkin, Jeremy (1996) *El fin del trabajo*. Paidós, Buenos Aires.

22 Castells, Robert (1987) *La metamorfosis de la cuestión social*. Paidós, Buenos Aires.

23 Gorz, Andre (1997) *Metamorfosis del trabajo*. Ed.Sistema, Madrid y Gorz, André (1998) *Miserias del presente, riqueza de lo posible*. Paidós, Buenos Aires.

y la negociación colectiva están constreñidas a la renovación periódica del salario. De no mediar voluntad política, aptitud y convencimiento para producir un cambio relevante, es posible que la institución sindical sobreviva pero restringida a obrar como un mandatario de sus afiliados y como un gestor de negocios de los no afiliados, cobrando la remuneración que corresponda al mayor o menor éxito obtenido por su actividad. Pero nada más.

### ***La sociedad de resistencia***

Podría denominarse de otro modo a esta opción, pero me pareció que utilizar una figura que en nuestro país tiene tanta raigambre histórica y un significado tan claro, beneficiaba al propósito de ser adecuadamente entendido. Sociedades de Resistencia se llamaban los sindicatos de la FORA, las organizaciones anarquistas. Estaban constituidas por militantes insobornables, idealistas y sacrificados. Pero su limitado poder y su aislamiento las reducían a obrar como órganos de denuncia y, a veces, de lucha frontal sin perspectiva de éxito. El cambio anhelado estaba referido a un futuro lejano e incierto y condicionado a la revolución y, mientras tanto, sólo contaba el sacrificio que, con suerte, serviría para estimular algunas conciencias y reclutar algunos adeptos. Es una actitud que merece respeto en el plano de la consideración personal, humana. Pero que sirve de poco a la finalidad de producir un mejoramiento sustantivo, real y concreto en las condiciones de vida y de labor de los trabajadores actuales. Quienes no acepten convertirse en meros gestores de la actualización salarial, pero tampoco se provean de los medios indispensables para alcanzar resultados más trascendentes, probablemente se vean compulsados a obrar como una versión actual —y por lo tanto extemporánea y algo patética— de las viejas sociedades de resistencia. Casos puntuales que permiten vislumbrar como funcionaría esa opción no faltan en la Argentina de estos días.

### ***Factor de democratización social***

Y por último queda la posibilidad de que el sindicato vuelva a ser factor de transformación y sustento de la esperanza de que es posible

construir un mundo más justo, más libre y más igualitario. Que asuma, otra vez, ese rol de instrumento principal de la democratización de la sociedad que desempeñó durante doscientos años. Resulta claro, sin embargo, que esa posibilidad aparece severamente condicionada. Para que el sindicato vuelva a ser lo que fue será menester un cambio extraordinario que, aunque incluya aspectos organizativos y metodológicos, esencialmente exigirá un salto cultural. Esto no implica una visión peyorativa del sindicalismo actual en cuanto a su fidelidad a los fines que históricamente persiguió, sino una apreciación objetiva acerca de su atraso y de la consiguiente pérdida de significación que ha experimentado.

Es que será preciso aprender a mirar la sociedad con ojos nuevos, percibir sus transformaciones, distinguir entre las que llegaron para quedarse de las introducidas artificial y mezquinamente, tender nuevos puentes con sectores que hoy dejaron de ser compañeros de ruta, ampliar y modernizar la agenda, fortalecer la dimensión internacional, munirse de un proyecto y lograr que lo compartan casi todos. Con los mismos ideales de ayer, adoptar el instrumental de hoy. Y no se trata de una tarea fácil.

Quizá lo primero sea fortalecer los viejos ideales. Volver a convencerse de que el sindicato nació para defender a los trabajadores de la opresión y la explotación y que, en ese empeño, comprendió que debía modificar la sociedad como requisito insoslayable. Que la lucha por un peso más de salario o por un minuto más de descanso es en verdad la lucha por cambiar la sociedad, impidiendo que el capitalismo obre irrestrictamente según su naturaleza y se sujete a una escala de valores diseñada en armonía con los derechos de los trabajadores como tales y en tanto personas. Podría objetarse que en verdad, los sindicatos nunca declinaron esos objetivos, pero esa observación no trascendería el plano de la mera formalidad. Asumir realmente aquella responsabilidad histórica exige servirla con abnegación, espíritu de sacrificio, voluntad militante, austeridad, desprendimiento, valor, compromiso pleno, declinación de intereses personales y práctica incondicional de la solidaridad. No

bastan las declaraciones ni los discursos; lo que se requiere son conductas. Y no por meras consideraciones morales, sino porque cada fin exige que, para lograrlo, se empleen los medios idóneos y, en este caso, son esos.

Claro está, se trata de consideraciones generales. Todos sabemos que el sindicalismo no es hoy lo que fue. Pero todos también conocemos las profundas diferencias que existen entre el sindicalismo de ciertos países y el de otros y, aún dentro de un mismo país, entre sindicatos de distintas actividades y entre distintos dirigentes. No se trata aquí de dar ejemplos ni de hacer nombres. Pero nadie ignora que hay sindicatos que preservan su fuerza y su capacidad de negociación y otros que la han perdido; que hay sindicatos que mantienen una alta tasa de sindicalización y una gran consistencia y otros que han visto mermar el apoyo de los trabajadores y experimentado graves desprendimientos. Quiere decir que, aun bajo las mismas condiciones adversas, unos han soportado el vendaval con menos daño que otros.

Pero todos, aún los que mejor siguieron sirviendo sus responsabilidades, padecen la declinación del poder que antes les permitía gravitar decisivamente en la marcha general de las relaciones sociales y las decisiones políticas. Ya no es novedad que un sindicato experimente la rebelión de sus propias seccionales o sufra el desprendimiento de sectores o subactividades que tienden a segregarse o se enfrente con las comisiones internas de importantes establecimientos. Y estos fenómenos no ocurren por casualidad ni son resultado de la acción maléfica de agentes de la desunión, sino consecuencia de un deterioro gradual de la consistencia intrasindical y de la capacidad de representar eficazmente a las propias bases y, por lo tanto, de conducirlas. Y aquí conviene recordar la angustiada reflexión de Adolf Sturmthal sobre la tragedia del movimiento obrero europeo, destruido por el nazismo, deshechas sus organizaciones, encarcelados o asesinados sus líderes y evaporado, de la noche a la mañana, el poder que había ganado y que le permitía creer, con fundadas esperanzas, que la emancipación de los trabajadores estaba muy próxima. El creyó que todo estaba perdido

y se equivocó. Porque aquella fue una derrota material, física, que no puso en duda la justeza de los ideales del movimiento obrero. La verdadera tragedia es la que sobrevino después, cuando el neoliberalismo se enseñoreó del mundo y la economía globalizada bajo las pautas de una competencia salvaje, arrasó las aspiraciones de justicia social y desnaturalizó la función de los sindicatos amenazando volverlos inútiles. La verdadera tragedia consistió en que se generara una cultura individualista e insolidaria, que ha penetrado también en la clase trabajadora y que es incompatible con el progreso trascendente de la acción sindical. La verdadera tragedia es que esas circunstancias, sumadas a la más inescrupulosa política de desprestigio sindical, han determinado que la mayor parte de la sociedad –incluidos muchos trabajadores– vea al sindicato con desconfianza y crea que es sólo un instrumento al servicio de los intereses corporativos de una casta burocrática. Esta fue una derrota ideológica y política a nivel mundial, de la que aún no se ha repuesto el movimiento obrero porque carece, entre otras cosas, de un proyecto consistente y sólido para oponer al del capitalismo global desregulado.

Reponerse de esa derrota será difícil y exigirá un esfuerzo enorme para superar deficiencias y adoptar nuevos cursos de acción. Pero no es imposible, siempre que se conserve encendido el fuego sagrado de los viejos ideales, que es la condición primera.

## ■ Las condiciones necesarias

Dando por sentado que el sindicalismo quiera firmemente volver a ser *portador de esperanza*, serán muchas las cosas que deberá revisar para lograrlo. Parte de ellas tienen que ver con transformaciones que se han producido en la composición de la clase obrera y en la organización del trabajo como consecuencia de las nuevas tecnologías y procesos productivos. Otra, con cambios vinculados al *modo de vivir* en la sociedad contemporánea que condicionan la acción sindical y otros más, en fin, con la necesidad de adoptar metodologías y criterios organizacionales modernos. Seguramente el

señalamiento que sigue dista de ser completo y tampoco es mi pretensión agotar el tema, sino puntualizar algunos aspectos que no son otra cosa que indicios de cuán profundo y multifacético tendrá que ser el cambio cultural que deberá asumir el movimiento sindical.

Muchas de las líneas de trabajo sugeridas guardan estrecha relación entre sí y, por lo tanto, podrían haberse agrupado de otro modo. No obstante, en algunos casos he preferido tratarlas separadamente por la única razón de procurar mayor claridad expositiva.

### ***Recuperar representatividad***

Este es un imperativo básico. Los sindicatos en general –con todas las excepciones que puedan existir– han visto disminuir la tasa de afiliación. Pero, además, han perdido representatividad efectiva, es decir, esa capacidad de conducción que se adquiere respecto de aquellos que han confiado su representación, cuando tal delegación se apoya en la confianza y el convencimiento.

Parte de la cuestión radica, a mi juicio, en la revalorización de los cuerpos de delegados. En épocas anteriores del sindicalismo argentino los delegados cumplían con extrema eficacia su rol de doble nexo, representando al sindicato ante los trabajadores y a estos ante la conducción sindical. Tenían una gran autoridad y para los dirigentes principales era una obligación ineludible –y a menudo, inquietante– el concurrir periódicamente a debatir con los cuerpos de delegados los temas de su competencia. Esta práctica ha pasado a la historia en muchas organizaciones –aunque no en todas, afortunadamente–, lo que resta autoridad a los representantes del personal en el lugar de trabajo. Por lo demás, delegado era el más capaz o el más combativo o, preferentemente, el que reunía ambas condiciones y los designados eran custodios celosos y duros de los derechos de los trabajadores.

Recrear esas condiciones y prácticas, capacitar a los delegados constantemente, establecer un contacto regular, fluido y operativo entre ellos y la alta conducción sindical, atender preferentemente sus planteos y respaldarlos será, sin duda, un primer paso indispensable y muy importante para iniciar la recuperación de

la representatividad mermada. Vale señalar, a modo de ejemplo estimulante, que en los sindicatos donde todo eso se hace regularmente, el resultado es que la dirección alcanza un notable grado de autoridad e influencia, contrastando con la realidad de aquellas otras organizaciones o sectores que descuidan (o lisa y llanamente impiden) la existencia y actuación de un genuino nivel de representación en los lugares de trabajo.

En este mismo orden de cosas quizá sea necesario pensar en modalidades creativas de representación. Porque el hecho es que, en la inmensa mayoría de las empresas pequeñas y medianas no existe representación alguna y sobran las dificultades para establecerla sin provocar grave riesgo de despido a los que lo intenten. Ante ese panorama, la institución de “delegados sindicales” facultados para actuar en determinado grupo de establecimientos o en determinada porción territorial, seguramente atenuaría el problema y crearía las condiciones para que los trabajadores comprendidos en esa situación lleguen a darse sus propios representantes.

Pero el tema de la representatividad no acaba con restablecer la vigencia de los cuerpos de delegados. La población trabajadora ha experimentado muchos cambios que afectaron su homogeneidad. Por ejemplo, hay numerosos trabajadores jóvenes que no conocieron la época de esplendor de los sindicatos y que han crecido bajo la influencia de una concepción individualista, convencidos de que sólo importa “salvarse” cada uno económicamente y poder acceder al paraíso consumista que el universo mediático estimula. No obstante, sin la participación renovadora de esos jóvenes, el sindicalismo se muere. Hay que recuperarlos para la solidaridad y la militancia y hay que comenzar por entenderlos; crear departamentos especiales; promover actividades deportivas, artísticas, educacionales y recreativas que los atraiga; explicarles qué es en verdad el sindicato y cuán importante será para sus vidas.

Las mujeres se han establecido definitivamente en el mundo del trabajo. Sin embargo, no se advierte que participen de la actividad sindical a la par de los hombres. Hay actividades

donde la mayoría de quienes trabajan son mujeres y sin embargo la proporción femenina en los órganos de conducción sindical es mínima y ha sido menester dictar normas imperativas (cupos femeninos) para incrementarlas. A ellas también hay que abrirles las puertas e instarlas a acercarse. Seguramente aportarán un hábito de honradez y militancia que obrará como un tónico para la debilitada vida sindical.

Las nuevas tecnologías han determinado la incorporación como trabajadores dependientes, en muchas actividades, de cuadros técnico-profesionales de muy alta calificación. Suelen ser renuentes a incorporarse a la vida sindical y los sindicatos a darles participación. Ese es otro ejemplo del cambio de actitud que se preconiza. Esos trabajadores generalmente desempeñan tareas de alta sensibilidad, de modo tal que su encuadramiento activo serviría para potenciar a la organización sindical, además de beneficiarla con sus conocimientos y experiencia.

Y por último, los trabajadores que se desempeñan en la precariedad. La dualidad entre contratos “en blanco” y contratos “en negro” es uno de los factores más corrosivos de la vida sindical y una de las injusticias más flagrantes derivadas de la nueva economía. En el caso de los sindicatos argentinos es preciso señalar que, salvo contadas y honrosas excepciones, su lucha contra la precariedad ha sido débil. Llevarla al más alto nivel de intensidad es un mandato insoslayable, por razones de justicia y porque allí radica uno de los aspectos más vulnerables de la representatividad sindical.

Ahora bien, hasta aquí se ha planteado la recuperación de la representatividad específica, es decir, la correspondiente al ámbito formal de representación del sindicato al interior de la actividad de que se trate. Pero hay otra representatividad que el sindicato también debe recobrar para volver al centro de la escena. Es la de los trabajadores en pasividad, la de los desocupados y, en general, la de los excluidos del mundo del trabajo. Y eso supone nuevas modalidades organizativas y nuevas actividades mediante las cuales se

expresen y se concrete la voluntad de llegar a esos sectores, de construir con ellos vínculos de solidaridad efectiva, escuchar y reflejar sus reivindicaciones y sumarlos a la acción transformadora que responde a una necesidad común. El sindicato debe volver a ser, otra vez, la voz de los que no tienen voz.

### ***Sintetizar la diversidad***

Los cambios producidos en la economía determinaron una sustancial alteración de la homogeneidad que, en tiempos de la sociedad industrial, había sido característica distintiva de la clase obrera. El tema fue mencionado en el apartado segundo de esta nota y desarrollado más ampliamente en trabajos anteriores<sup>24</sup>. El hecho es que el alto grado de diversidad introducido por el impacto de la innovación tecnológica, más las dualidades básicas representadas por el trabajo regularmente registrado y el precario, por la pertenencia al núcleo central protegido de la empresa o la prestación de servicios en condiciones de externalización bajo dependencia de empleadores marginales, cuando no insolventes, y la existencia de un alto porcentaje de desocupados y subocupados, son otros tantos factores que tienden a quebrantar el colectivo laboral. Esas circunstancias, más la tesis según la cual el salario depende esencialmente de la productividad del trabajo y de la competitividad de la empresa (y no ya de la fuerza negociadora del sindicato y de las políticas redistributivas del Estado), convergen para diluir la solidaridad obrera intentando sustituirla por una suerte de solidaridad con los intereses del propio empleador y a la *identidad de clase* por la *identidad de empresa*.

Contra todo eso deberá luchar la organización gremial si pretende mantener vigentes las premisas del accionar sindical. Es decir, deberá ser capaz de receptor la diversidad y metabolizarla de modo tal que sea posible una síntesis que permita preservar la unidad en la acción. A tal efecto parecería que los modelos tradicionales de organización podrían no ser los más aptos. En efecto, un sindicato con una *secretaría gremial* a la usanza tradicional, que deba atender al mismo tiempo,

centralizadamente, problemas de una gran particularidad y muy diferentes entre sí en razón de la diversidad de los procesos productivos y de las tecnologías correspondientes, es probable que no pueda dar respuesta satisfactoria a quienes, además, están presionados para ponerse “la camiseta” de la empresa e identificarse con sus objetivos.

En tal sentido parecería aconsejable analizar posibilidades de adaptación organizativa que incluyan, por ejemplo, la creación de departamentos especializados, a cargo de personas cuyos conocimientos y experiencia laboral posibiliten la comprensión rápida de las situaciones planteadas y la respuesta apropiada<sup>25</sup>.

### **Recobrar el saber tecnológico**

En la sociedad industrial, en tiempos de la producción en masa y de la línea de montaje, los procesos productivos no tenían secretos técnicos para los dirigentes sindicales. Eran simples, repetitivos y cualquier trabajador veterano y avezado –como lo eran generalmente los dirigentes– sabía de ellos tanto como el más calificado de los gerentes.

Esta situación ha cambiado. “La fabricación tradicional en gran escala, se basa en la elevación de los rendimientos de los equipos, sistemas y trabajadores por una rígida y repetitiva vinculación o un proceso o una tarea invariable. Por lo contrario, la coordinada aplicación de robótica e informática permite sustituir la línea de montaje por sistemas de diseño y fabricación asistidos por computadora (sistema CAD-CAM) y con ello alcanzar altos rendimientos en productos diferentes. Como consecuencia de los cambios de organización señalados, la productividad y rendimiento en la producción no seguirán condicionados a la fabricación de un gran número de unidades iguales sino que se basarán en una gran variedad de modelos con posibilidad de colocación en mercados crecientemente diversificados o personalizados”<sup>26</sup>. En estas nuevas condiciones la veteranía juega en contra. Las

modalidades técnicas varían constantemente y la empresa se reserva el monopolio del saber tecnológico, permitiendo el acceso de los trabajadores al mismo cuando la producción lo requiera y en la medida en que sea necesario, pero al sindicato no, salvo que procure ese conocimiento por sus propios medios. Queda en desventaja desde el punto de vista del conocimiento de los procesos productivos y la tecnología aplicable, no sólo respecto de la empresa sino hasta de los trabajadores comunes; perjudica gravemente al sindicato. Le resta autoridad, lo debilita en la discusión y en la negociación y lo exhibe –junto a sus directivos– como obsoleto.

Lo cierto es que debe existir control social sobre las nuevas tecnologías y el primero en ejercer ese control debe ser el sindicato. Esto supone disponer e incorporar los conocimientos y medios indispensables.

### **Incorporar respaldo técnico-profesional**

Los antiguos sindicatos preexistentes a la etapa del reconocimiento por parte del Estado carecían de apoyo profesional; luego, incorporaron al abogado. Al sufrido y polifuncional abogado laboralista que, durante un largo período, hizo de todo: aconsejar y litigar en todas las ramas del derecho, opinar sobre aspectos no jurídicos en los que los dirigentes requerían asesoramiento, discutir con los representantes empresariales sobre temas económicos y técnicos, preparar memorias, redactar documentos políticos, elaborar guiones para discursos, tomar a su cargo la capacitación sindical, etc., etc. Luego, paulatinamente, se incorporaron otros profesionales, preferentemente con miras a mejorar la administración (contadores) y algunos médicos vinculados a la accidentología laboral, sobre todo a partir de la creación de las obras sociales.

Ese módico grado de tecnificación no guarda la más mínima relación con las necesidades actuales del sindicato. Algunos ejemplos, meramente indicativos, bastarán para demostrarlo.

25 Sobre esta y otras de las consideraciones contenidas en el apartado 4, conf. Spyropoulos, ob.cit.

26 Tangelson, Oscar (1995) “La empresa frente a la revolución tecnológica”, Módulo 1 para el Programa de Formación para el Sector Minero, INAP, Buenos Aires, págs. 6/7.

Me referí antes a la necesidad de recobrar el saber tecnológico. Ese propósito debe asociarse con el de tomar en manos sindicales la capacitación profesional de los trabajadores y eso supone incorporar pedagogos, tecnólogos y docentes.

Los problemas de higiene y seguridad laboral deben pasar a constituir un aspecto central de la acción sindical. Con ese propósito no basta con los médicos, sino que se requiere además la colaboración de ingenieros industriales y expertos en seguridad.

La negociación colectiva exige hoy poder discutir sólidamente la situación de los mercados y la posición de la actividad y, en su caso, de la empresa frente a ellos. Además, el sindicato tiene que estar en condiciones de formular propuestas alternativas para desmitificar la lógica patronal que invariablemente avanza sobre los costos laborales. La incorporación de asesores económicos es una necesidad manifiesta.

Es posible que esta enunciación provoque alguna inquietud en cuanto al riesgo de que, en definitiva, los profesionales asuman excesiva preponderancia en la organización. Yo creo que esa objeción carece de asidero, en tanto la conducción sindical se ejerza en plenitud y avance en información, conocimientos y madurez. El estamento técnico-profesional tiene que constituir una plataforma de apoyo para la dirigencia y esta saber aprovecharla. Claro está que requerirá una cuidadosa selección. Se trata de reclutar cuadros profesionales idóneos y eficientes pero, además, con un compromiso ideológico y afectivo que los convierta, al mismo tiempo, en cuadros sindicales.

### ***Jerarquizar la capacitación sindical***

El tema tratado precedentemente se enlaza con el de la capacitación sindical. Hoy se hace capacitación en los sindicatos argentinos. Pero, en general –con algunas excepciones– es insuficiente y no trasciende mayormente los rudimentos del derecho laboral. Estimo que en ese aspecto debe encararse una acción muy intensa. Ello supone jerarquizar la actividad de capacitación, utilizar todos los cuadros profesionales antes mencionados, programar y diferenciar cursos de iniciación y de perfeccionamiento

superior, incluir la temática inherente a la administración de las organizaciones sociales (tanto pensando en el propio sindicato, como en las obras sociales u otras entidades de que las organizaciones se valgan para descentralizar su actividad).

Y significa también pensar en niveles de excelencia, en orden a la capacitación sindical, naturalmente con jerarquía universitaria. Imagino el sindicato del futuro y parto de la base de que quedan pocas actividades en las que no se requiera título secundario para el ingreso laboral. Ello significa una gran masa de trabajadores habilitada para cursar estudios universitarios, en establecimientos ya existentes o en otros a crearse, quizá como fruto de la propia iniciativa sindical.

Las distintas versiones de la licenciatura en relaciones laborales que hoy integran la oferta educacional son, en su mayoría, “fábricas” de gerentes de recursos humanos. Su orientación es, en general, empresarial, lo cual no constituye un pecado sino una manifestación de inteligencia del sector patronal que reconoce la importancia de asegurar la buena formación de los cuadros que le son indispensables. En otros casos se trata de carreras de muy buen nivel académico, pero pensadas estrictamente en términos de formación especializada, sin compromiso sectorial. Costaría muy poco promover la creación de una licenciatura con orientación sindical, que incluya conocimientos jurídico-laborales, macroeconómicos y de economía laboral, técnicas de negociación, teoría de la organización, administración de entidades sociales y hasta introdujera la temática de la comunicación social. Bastaría con proponérselo y para eso sólo falta percibir con precisión la enorme importancia que tendrá, en el futuro próximo, contar con una dirigencia sindical altamente capacitada.

En un mundo laboral cada vez más complejo, diversificado, fluido y cambiante, la capacidad de comprensión de las nuevas modalidades productivas, del nuevo entramado social, de las nuevas expectativas de las mujeres y hombres que trabajan y de las técnicas necesarias para gestionar esa realidad, se convierte en una condición necesaria para intentar una defensa exitosa del interés de los trabajadores.

### **Establecer una nueva relación con la sociedad**

Me referí antes a la necesidad de que el sindicato recupere representatividad específica y representatividad ampliada, apuntando en el primer supuesto a los propios trabajadores y en el segundo a la masa de jubilados, subocupados, “changuistas”, desocupados y excluidos de todo tipo, que deben volver a ver en la organización gremial a su referente. Eso fortalecería la acción sindical sin duda alguna. Pero no bastará, en cambio, para reconciliar al sindicato con la sociedad, que hoy lo mira despectivamente. Basta repasar las conocidas encuestas de imagen, para constatar que ningún sector ocupa una posición inferior a la del sindicato en la consideración general.

Algunos dirigentes suelen decir, ante esa situación, “a mí sólo me interesa lo que piensen los trabajadores”. Así se han expresado, inclusive, algunos de los más valiosos y consecuentes dirigentes argentinos actuales, pero no deja de ser un grave error. El movimiento obrero, para avanzar hacia la construcción de un orden social más justo, necesita la fuerza que da la representatividad, pero también la legitimación que emana del respeto y la comprensión del conjunto de la sociedad.

Aun recobrando lo que antes llamé representatividad específica y representatividad ampliada, quedan por fuera de ese ámbito múltiples capas de la clase media urbana y rural, estudiantes, profesionales, intelectuales, artistas, periodistas, pequeños comerciantes y productores independientes, cuentapropistas e innumerable gente común, es decir, una parte sustancial de la sociedad, sin cuyo aval —así sea silencioso— y su consideración, se hará mucho más difícil avanzar. Porque se trata de sectores que “forman opinión” y que, al hacerlo, enaltecen o degradan la imagen de lo reivindicado y de quienes lo reivindican. Y hasta es menester la valoración del actor social opuesto, porque sólo desde el respeto los empleadores ponderarán con objetividad el grado de firmeza con que el movimiento obrero será capaz de mantener sus demandas y percibirán la consistencia que las hace valederas.

Lograr comprensión y respeto significa establecer una nueva relación con la sociedad.

El logro de ese objetivo dependerá del uso de múltiples medios, que es imposible analizar ahora en su totalidad. Pero algunos de ellos, indispensables, tienen que ver con advertir la necesidad de preservar la propia imagen, otros con adoptar una conducta cuidadosa en materia de medidas de acción directa cuando el daño no lo sufre el patrón sino el conjunto de la población y otros más con prestar atención a temas que usualmente no suelen estimular la sensibilidad sindical.

Un ejemplo servirá para aclarar lo que se pretende decir con “preservar la propia imagen”. Tomemos el caso de las obras sociales que, en la Argentina, protegen la salud de los trabajadores y de sus familias. Son instituciones extraordinariamente valiosas que, con una fracción mínima del ingreso *per cápita* de que disponen las prepagas, dan la misma cobertura con equivalente calidad médica. Son mucho más sensibles al dolor de quienes necesitan apoyo solidario y a menudo, en casos graves y justificados, flexibilizan y adaptan sus reglas para dar cabida a prestaciones inicialmente no previstas. Están administradas con eficiencia, porque sólo así se explica que con ingresos infinitamente menores puedan hacer lo mismo o más que las costosísimas prepagas, que jamás se apartan de las normas que han fijado pensando en sus costos y no en la salud de sus afiliados. Sin embargo, la mayor parte de la sociedad —sin excluir a muchos trabajadores beneficiarios— sólo ven en ellas a la “caja” sindical y un medio para el enriquecimiento indebido de los dirigentes.

Yo no niego que pueda haber dirigentes sindicales corruptos, en la Argentina y en el resto del mundo. Del mismo modo que hay sacerdotes pedófilos, docentes abusadores, médicos que prescriben estudios superfluos o practican cirugías innecesarias, abogados que defraudan a sus clientes, periodistas venales, políticos ladrones, jueces sobornables, empresarios inescrupulosos, evasores fiscales, automovilistas temerarios que abandonan a sus víctimas, esposos/as infieles y hasta primeros ministros rodeados de escándalos sexuales y negociados que, además, promueven leyes al sólo efecto de asegurarse impunidad. Pero se trata de excepciones; el común de la gente obra

correctamente en el ejercicio de sus diversas actividades y roles y no son juzgados negativamente por la conducta de los menos. Sin embargo, en el caso de los sindicalistas –y, en menor medida, de los políticos– la tendencia a generalizar es irrefrenable y se traduce en una altísima valoración negativa.

Es inevitable pensar que la política anti-sindical sistemáticamente desarrollada desde el poder en tiempos de auge del pensamiento neoliberal no es ajena a este resultado. Y tampoco lo es, seguramente, la falta de preocupación del propio sindicalismo por modificar ese estado de cosas. Hay distingos que hacer, sin embargo. Los sindicatos ingleses, luego de la dura derrota de la huelga de los mineros en tiempos de Margaret Thatcher, condenados y aislados por la opinión pública, decidieron gastar una suma significativa en implementar una “política de imagen” que –planificada por profesionales expertos– les permitiera recuperar el respeto que tradicionalmente habían gozado en la sociedad británica. Y así lo hicieron, a la par que ajustaban sus criterios organizativos, metodológicos y tácticos a los desafíos surgentes de la nueva realidad socio-económica. Y tuvieron considerable éxito, aunque cabe reconocer que, en ese sentido, constituyen una expresión aislada.

La referencia no significa proponer que los sindicatos argentinos salgan en masa a contratar “asesores de imagen”, sino simplemente dejar establecido que la imagen que el resto de la sociedad –y no sólo los propios trabajadores– se forme del movimiento sindical es un factor importante para potenciar o debilitar sus posibilidades de avanzar con políticas transformadoras y que, para establecer una mejor relación con los sectores que hoy no ponderan positivamente al sindicato hay que proponérselo seriamente y obrar en consecuencia. Y perseverar en esa línea hasta lograr –volviendo al mismo ejemplo– que todo el mundo vea en las obras sociales una alta expresión de solidaridad eficiente y militante, como en verdad lo son, y no la despreciable

“caja” que la perversidad mediática ha instalado en la opinión pública, y así en todos los órdenes.

El segundo aspecto mencionado tiene que ver con que la sociedad se ha convertido en lo que suele denominarse una “sociedad de servicios”. De modo tal que, todo lo que afecte la prestación de esos servicios adquiere importancia crítica para una enorme cantidad de personas. Ahora bien, es sabido que la huelga es un hecho esencialmente dañoso y es natural que lo sea pues, de lo contrario, no serviría como instrumento para presionar a los empleadores a conceder lo reclamado. Sin embargo, es preciso distinguir entre la huelga que daña los intereses del empleador y la que agrede al conjunto de la sociedad privándola de un servicio esencial.

La preservación de esos servicios esenciales –y de otros que, aun sin serlo en la enunciación de la OIT y de la Ley 25.877, son “sentidos” como tales por sus usuarios– resulta fundamental para una parte *muy* amplia del conjunto social. En consecuencia, como el respaldo de la opinión pública es tan o más importante para el progreso de las reclamaciones sindicales que el daño inferido al empleador, las organizaciones de trabajadores deberían ser extremadamente cuidadosas en el uso de las medidas de acción directa en ese ámbito. Esto no supone renunciar al ejercicio del derecho de huelga, sino administrarlo con inteligencia y prudencia. Tampoco implica propiciar regulaciones restrictivas. En verdad, lo que parecería aconsejable en la materia es que, las propias entidades sindicales se autorregulen en relación con los servicios esenciales o de muy alto nivel de importancia y que, cuando su afectación sea inevitable, se aseguren llegar previamente a la opinión pública con un despliegue comunicacional eficaz, de modo tal que la acción no los aisle del conjunto social convirtiéndose en contraproducente<sup>27</sup>.

Un tercer aspecto importante, tiene que ver con la ampliación de la agenda sindical. La posibilidad de que el sindicato vuelva a ser una

27 Para ampliar el tema ver en mi obra antes citada el apartado 4.2. y la bibliografía allí mencionada (pág. 289 y sigs.) y, en particular, Romagnoli, Humberto, “La desindustrialización de los conflictos de trabajo y la ética de la responsabilidad”, en *Sindicalismo y cambios sociales*, también citada anteriormente.

institución socialmente prestigiosa, con gravitación decisoria, representativa de un sector muy amplio del conjunto y merecedora del respeto del resto, también requiere que incluya entre los temas a los que preste atención y apoyo, aquellas cuestiones que –aun sin constituir reivindicaciones específicas de la clase trabajadora– interesan vivamente a sectores medios e integran un programa general de transformación progresista de la sociedad. Me refiero a asuntos tales como la preservación medioambiental, educación, políticas antidiscriminatorias, derechos de las minorías, perfeccionamiento institucional y otros que *tradicionalmente* han resultado indiferentes al movimiento obrero y que deberían empezar a preocuparlo, porque son valiosos en sí y porque constituyen puentes para el acercamiento con una clase media que siempre los ha valorado. Liderar la elaboración de un proyecto nacional, popular y progresista y fortalecer la participación política es indispensable para impulsarlo.

He señalado al principio que la declinación del sindicato tiene relación directa con las modalidades singulares de esta nueva etapa del capitalismo, con el auge del pensamiento neoliberal y con la impotencia del movimiento obrero y de los sectores progresistas en general para sustentar un proyecto propio, factible y consistente. El progresismo en el mundo, en consecuencia, se ha limitado, cuando gana las elecciones, a administrar con una cuota mayor de sensibilidad social al mismo capitalismo de matriz mercadocéntrica o, cuando las pierde, a criticar los excesos de la derecha conservadora. Y el sindicalismo, a su turno, ha quedado prisionero de un estrecho campo de acción que no trasciende los límites de la denuncia estéril y del mero defensismo.

Es verdad que en nuestro país y en buena parte de América del Sur se ha intentado y se intenta ir más allá. Pero no es menos cierto que esa voluntad política tropieza con dificultades extraordinarias. El crecimiento no acaba de modificar un patrón de acumulación muy vinculado a la producción primaria y con vocación de monocultivo. Las políticas sociales no logran quebrantar la dura desigualdad que marca, como un estigma, a la realidad latinoamericana. La insuficiencia del desarrollo

impide establecer un acuerdo social genuino. Y los intereses económicos más altamente concentrados persisten en oponerse a que la tentativa fructifique en cambio definitivo. Por último –aunque quizá sea lo más importante– la condición global de una economía fundada en la competencia sin reglas se opone, como un obstáculo insalvable, a que países aislados y apenas emergentes, puedan implementar en su solo territorio una realidad distinta.

Ese contexto impone sacudirse el complejo de inferioridad y la sensación de impotencia heredados de los '80 y '90. El movimiento obrero debe contribuir a forjar un proyecto nuevo, que aproveche las experiencias del pasado, utilice el progreso científico-tecnológico, incluya lo útil de los nuevos procesos productivos y de las nuevas formas organizativas del trabajo, pero que sea un instrumento actualizado y moderno para volver a procurar el antiguo propósito de que la economía se subordine a la política y la política sirva a la realización humana. Tal cometido supone fortalecer la participación política de un movimiento obrero en ejercicio de un liderazgo renovado, de modo tal que se reconstituya el sujeto social sin el cual las fuerzas políticas del campo popular carecen de virtualidad operativa.

Claro está que ese proyecto deberá ser la obra de todos. Pero tengo la convicción que nadie estaría en mejores condiciones que ese movimiento obrero reformulado para convocar a intelectuales, pensadores, profesionales y técnicos con vocación de hacer historia y que ninguna otra fuerza e institución podría, con igual eficacia, encauzar la heterogeneidad del colectivo, superar diferencias, armonizar matices y amalgamar al conjunto. El sindicalismo debe retomar la ofensiva, pero la condición para que lo haga es recobrar la convicción originaria de que suya es la misión de difundir la verdad y la razón, y que está convocado a ocupar la vanguardia en la lucha por inaugurar una etapa histórica distinta y mejor.

Nada de esto implica abandonar el reclamo diario en el lugar de trabajo, la vigilancia para que se cumplan las normas laborales, la negociación colectiva ni la lucha por el salario. Por el contrario, significa darle a esa acción constante el sentido trascendente que realmente tiene.

Cuando el trabajador pelea por condiciones de trabajo dignas y salarios justos, está peleando por una sociedad mejor y la está construyendo desde abajo, piedra sobre piedra. El avance neoliberal, el capitalismo de nuevo en estado salvaje, las crisis recurrentes, la desocupación crónica y el abandono de la solidaridad como valor fundante demuestran que la subsistencia de los progresos logrados por la lucha diaria depende de que desemboquen en una sociedad diferente de la actual y, a su vez, que esta sólo podrá construirse sobre la base del poder que se acumula día a día. No se está discutiendo si esto será posible con propiedad privada de los medios de producción, o pública o social; o si deberán articularse todas esas formas; o si serán otras. Lo que está claro es la necesidad vital de retomar el rumbo hacia un tipo de organización social en la cual, sobre la base de un desarrollo pleno de las potencialidades hoy existentes y de una distribución justa del fruto de ese desarrollo, todas las mujeres y todos los hombres tengan la posibilidad cierta de erguirse plenamente en la dimensión cabal de su estatura. Pero, lo que sí se afirma, es que eso no será posible sin un movimiento obrero vuelto a ser sujeto y vanguardia.

### ***Intensificar las relaciones internacionales***

El movimiento obrero ha establecido, a lo largo del tiempo, una considerable red de relaciones internacionales, que incluye organizaciones de añeja trayectoria y en plena vigencia, así como otras han desaparecido por efecto de los cambios registrados en la escena política internacional a finales del siglo anterior. Sin embargo, esos vínculos se expresan más en un nivel formal que en una acción realmente operativa. El movimiento obrero argentino, por su parte, ha sido más bien renuente a intervenir en el ámbito internacional, posiblemente como consecuencia de la cerrada incompreensión que las corrientes progresistas, principalmente europeas y norteamericanas, evidenciaron frente al peronismo. No obstante, ciertas organizaciones y determinados dirigentes de nuestro país, a pesar de esa barrera,

percibieron la importancia de la dimensión internacional para la actividad sindical y la practicaron con dedicación. Es por eso que, en las actuales circunstancias y en plan de concluir la enunciación de algunos lineamientos a desarrollar en procura de una reformulación positiva del sindicalismo, es relevante señalar la importancia de intensificar fuertemente la acción internacional.

Median diversas razones para sustentar esa recomendación. Una, casi obvia, refiere a que la existencia de numerosas y poderosas empresas multinacionales impone la necesidad de oponerles un frente sindical de la misma índole. De lo contrario, esas empresas podrán valerse de las necesidades de los trabajadores para enfrentar a unos con otros e impulsar a la baja el costo laboral a favor de la diversidad de sus localizaciones productivas. Alguna experiencia se está haciendo en ese sentido, principalmente en Europa, a través de coaliciones internacionales que procuran pactar con las multinacionales o, como mínimo, homogeneizar las condiciones de trabajo entre los distintos países. En nuestro caso debería impulsarse un curso de acción semejante.

Un segundo orden de consideraciones se vincula con la facilidad con que hoy cuentan las empresas para *deslocalizar* su producción, discontinuando su actividad en aquellos lugares donde el sindicalismo es más fuerte y *relocalizándola* en ámbitos más propicios para incrementar su rentabilidad. El fenómeno ha sido largamente estudiado, entre otros por Reich<sup>28</sup>, quien aporta numerosos ejemplos de empresas que abandonaron los EE.UU. para establecerse en México con un costo laboral menor y luego, ante la presión de los sindicatos mexicanos pusieron proa a otros países hasta encontrar donde poder sacar más provecho del esfuerzo de los trabajadores. Maniobras semejantes —que hoy constituyen una metodología difundida— aconsejan promover la acción internacionalmente concertada de los trabajadores.

Pero tengo la certeza de que, actualmente, la razón principal para impulsar con firmeza una actividad sindical coordinada internacionalmente es otra y se vincula con la naturaleza

28 Reich, Robert (1993) *El trabajo de las naciones*. Vergara, Buenos Aires.

de la etapa económica en curso. Me he referido más de una vez a las dificultades que presenta la economía globalizada, que funciona sobre la base de una competencia irrestricta, frente a una voluntad política nacional que pretenda modificar en su ámbito territorial los fundamentos de la economía, subordinándola a regulaciones que apunten a mejorar la distribución, combatir la desigualdad, eliminar la desocupación y, en general, crear condiciones sociales de mayor equilibrio y equidad. Esos esfuerzos están destinados al fracaso o, en el mejor de los casos, a lograr resultados extremadamente módicos.

Pareciera ser una condición necesaria para revertir el perfil inequitativo del ordenamiento social vigente en escala universal establecer, en el mismo nivel y con igual amplitud, reglas de juego distintas de las que ahora se aplican. A eso se referían Joseph Stiglitz y Samir Amin, citados páginas atrás. Y ese debería ser, a mi juicio, un objetivo central del sindicalismo internacional en plan de no esterilizar la lucha del movimiento obrero en cada país y de crear condiciones mínimas indispensables para que el cambio sea posible. Naturalmente, esa coordinación de acciones a nivel internacional supone el esfuerzo de acordar un programa mínimo común tendiente a imponer un nuevo Bretton Woods, como lo reclamaba el economista egipcio recién mencionado. Un sindicalismo en capacidad de operar globalmente para cambiar las reglas de juego parece ser, en consecuencia, un instrumento indispensable con miras a imaginar etapas más venturosas para los trabajadores del mundo.

## ■ El sindicato, la ley y la libertad sindical

En la Argentina hay una fuerte tendencia a creer que el sindicato será más fuerte o más débil según sea la regulación aplicable. Esto ha sido cierto en el pasado y no deja de serlo en la actualidad, pero tiene muy poco que ver con

el fenómeno de declinación sindical universal que se analiza en esta nota. No obstante, lo que diga o deje de decir la ley sindical no será irrelevante. Es decir, aún mediando los factores de debilitamiento señalados en estas páginas, el régimen regulador podrá contribuir al éxito de la voluntad sindical de reformularse o, por el contrario, dificultarla.

En nuestro país, este asunto se plantea como si se tratara de un debate sobre la libertad sindical y ya es tiempo de poner en claro que no es así, que no es la libertad sindical lo que está en juego sino la eficacia del sindicato como instrumento de defensa del interés de los trabajadores y como factor de democratización de la sociedad y que si no lo advertimos es porque estamos atrapados en un debate frívolo y equívoco, abordado con superficialidad y cada vez más proclive a las conclusiones engañosas. No creo que haya en esto intencionalidad, sino lisa y llanamente error. Tampoco pienso que haya victimarios y víctimas, sino que todos estamos afectados por una misma y riesgosa confusión. Todos, incluyendo a la Corte Suprema de Justicia de la Nación. Y creo que eso nos pasa porque hemos convertido el debate en una gran abstracción desvinculada de la realidad laboral y sindical concreta y cada vez más parecida a un sofisma. Pero, sin embargo, esto —para nosotros al menos— es muy importante y por eso su consideración no puede omitirse. Aunque en este caso será muy breve y estricta, porque no es el tema central de la nota y porque lo he tratado extensamente en otros trabajos que, quienes tengan interés, podrán consultar<sup>29</sup>.

Para simplificar y sintetizar el análisis, estimo útil establecer algunas premisas, aun a riesgo de resultar reiterativo:

- a. Instaurado el modo de producción capitalista, quedó establecida también la sociedad salarial. La propiedad privada de los medios de producción y el contrato de trabajo fueron piedras angulares de la nueva etapa histórica. Esos hombres

29 Valdovinos Oscar, ob.cit. - Valdovinos Oscar, "La libertad sindical, la negociación colectiva y los derechos fundamentales de la persona del trabajador", ponencia presentada en el Congreso de Derechos Fundamentales realizado en octubre de 2004, en la Universidad Nacional de Buenos Aires, bajo auspicio de la OIT, publicada en Buenos Aires, - *Grupo de Expertos en Relaciones Laborales*, ob.cit., Cáp. IV. DT-B-2004.

formalmente libres que contrataban la prestación de sus servicios a cambio de un salario, constituyeron el nuevo proletariado y sus condiciones de vida y de trabajo en los primeros tiempos del capitalismo configurando una de las etapas más deplorables de la historia de la humanidad. Las reglas de juego imperantes para la naciente economía capitalista obligaban a la impiedad y los marcos de contención social preexistentes se habían diluido.

- b. Los trabajadores reaccionaron, descubrieron que sólo actuando colectivamente podían oponer alguna resistencia, se coaligaron y comenzaron a organizarse. Sus intentos fueron sangrientamente reprimidos por los empleadores y por el Estado que protegía sus intereses. Las normas prohibitivas mencionadas al inicio otorgaron apariencia de legitimidad a la represión. La lucha por la libertad sindical fue la lucha contra esas normas prohibitivas y contra la represión y las represalias del Estado y de los empleadores. El Convenio 87 de la OIT, los diversos instrumentos internacionales corroborantes y las normas legales de los ordenamientos jurídicos nacionales que consagran, amparan y tutelan la libertad sindical, son el corolario de esa lucha.
- c. Por lo tanto, la libertad sindical es un medio –un derecho-medio–, cuyo fin es la defensa del interés de los trabajadores. Al servicio de ese fin crearon el sindicato y bregaron porque se les garantizara la libertad indispensable para que pudiera existir y obrar eficazmente. La posterior y gradual ampliación del campo de aplicación del principio de libertad sindical es bienvenida, pero no altera su sustancia. Cuando en una organización sindical se niega la democracia interna, el obstáculo debe ser removido en tanto afecta la libertad sindical, pero el fondo de la cuestión es siempre el mismo: la frustración de la democracia interna enerva la eficacia del sindicato como creación de los

trabajadores para la defensa de sus intereses.

- d. Por aplicación de estos principios es que la casi totalidad de los países del mundo –por lo menos los desarrollados y los emergentes– han consagrado la libertad sindical y han adoptado el sistema de reconocer derechos especiales al sindicato más representativo porque, siendo el fin perseguido asegurar la defensa eficaz del interés de los trabajadores, interesa sobremanera que el sindicato concentre y unifique la representación de la mayor cantidad posible. Cabe admitir que siempre existe una cierta tensión entre los principios de libertad y unidad sindical, pero tensión no significa contradicción insalvable sino necesidad de articulación armónica. La negación de la libertad sindical aniquila la defensa del interés de los trabajadores y el socavamiento de su unidad –la creación de condiciones propicias para la atomización– también. La experiencia de los primeros asalariados fue que solos eran impotentes y por eso comenzaron a coaligarse, hasta crear el sindicato. Favorecer ahora su fraccionamiento organizativo es devolverlos a la impotencia del aislamiento inicial, justo cuando el modo de producción capitalista transita una nueva etapa con reminiscencias “manchesterianas”.

El debate en la Argentina debe recobrar la madurez que ha perdido. En mi concepto, el sistema legal vigente debe depurarse de excesos y las normas existentes en materia de resguardo a la democracia sindical aplicarse rigurosamente pero, en modo alguno, debilitar al sindicato más representativo, sobre todo en cuanto concierne a la negociación colectiva que es, al fin y al cabo, la sustanciación de la lucha de clases en un cauce institucionalizado. La negociación colectiva es un medio pacífico para dirimir el conflicto que, de otro modo, se expresaría violentamente. Pero ese conflicto sigue siendo la contradicción fundamental de nuestro tiempo y, ya se sabe, cuando en la guerra alguien procura debilitar a uno de los ejércitos siempre es para beneficiar al otro. En

su informe sobre el “Estado Actual del Sistema de Relaciones Laborales en la Argentina”, el Grupo de Expertos, convocado por el Ministro de Trabajo hace cinco años, estableció pautas para una reforma legal que constituyen una base sumamente útil para proyectar una nueva regulación que contemple adecuadamente los equilibrios necesarios.

Ahora bien, preservar las condiciones legales propicias a la mayor representatividad siempre será favorable al proceso de reformulación y restauración del sindicato. Del mismo modo, una legislación que favorezca y estimule el fraccionamiento y la atomización será coincidente con los designios antisindicales del neoliberalismo y complementará con suma eficacia las políticas encaminadas a lograr la extinción de las organizaciones obreras o, por lo menos, a tornarlas superfluas. Eso facilitaría el propósito de impulsar la individualización de las relaciones de trabajo y su progresiva subordinación a una tipología jurídica propia del derecho civil, acabando de una vez con esa “invención de lo colectivo” que, según Supiot, es lo que distingue y redime al derecho del trabajo<sup>30</sup>. El círculo cerraría a la perfección y el proceso de regresión jurídica y social comenzado en los ‘70 del siglo pasado quedaría consumado. Algunas organizaciones sindicales lo han comprendido y se esfuerzan por superar los escollos que conspiran contra la concentración de la representación y la unidad en la acción. Al viejo ejemplo de la unificación de las centrales norteamericanas, se agrega la coordinación establecida entre las italianas y las españolas y, sobre todo, la experiencia del sindicalismo alemán que tiende a concentrar sólo en ocho grandes organizaciones la representación de los trabajadores. En nuestro país, el surgimiento de algunas confederaciones sectoriales, permitiría vislumbrar el amanecer de una tendencia positiva. Es el caso de la CAT (transporte), CASIA (alimentación) y COSITMECOS (comunicación social). La ley puede —y a mi juicio, debe— favorecer esa tendencia sin mengua de la libertad sindical.

Sin embargo, pensar que la recuperación del sindicato como instrumento protagónico

del progreso social depende de la ley sería un grave error. El sindicato no resultó reducido en su significación y desplazado de su eje por efecto de una legislación adversa, sino por el predominio de un sistema de ideas que, a favor de la innovación científico-tecnológica, fue capaz de impregnar los cambios socioeconómicos de un sentido que conduce a aceptar como natural la profundización de la brecha social, la inestabilidad laboral, la desprotección del trabajador y la esterilidad —en el mejor de los casos— del sindicato. Frente a esa acometida el sindicato atinó sólo a defender lo ya conquistado, a retroceder lo menos posible, a salvar lo que se pudiera, pero no pudo contratacar proponiendo un ordenamiento socioeconómico alternativo, con la misma certidumbre en la validez de su propuesta que la que sus adversarios depositaron en la suya. El origen de esta imposibilidad radica en una insuficiente asimilación de los cambios operados y en la ausencia de una adecuada distinción entre los que surgen de la evolución del conocimiento humano y del desarrollo de las fuerzas productivas (nuevos materiales, nuevas tecnologías, nuevos procedimientos y nuevas modalidades organizativas del trabajo) y los que se introdujeron por interés de clase y preconcepto ideológico (desregulación, minimización del Estado, centralidad del mercado, competencia irrestricta y presión a la baja del costo laboral y de la seguridad social) al sólo efecto de incrementar la renta del capital. Se hizo un único paquete con estas innovaciones de naturalezas distintas, sin advertir la necesidad de adaptarse a las primeras sin afectar la esencia de la acción sindical y oponerse a las segundas, desnudando su inconsistencia y proponiendo una alternativa superadora.

Dije antes y lo reitero como conclusión central: el sindicato siguió actuando con la lógica de la sociedad industrial de mediados del siglo XX, cuando ya la sociedad del conocimiento se adentraba en el XXI y exigía una mirada nueva para percibir con nitidez su fisonomía. Por eso afirmé que la imprescindible reformulación del sindicato —no para dejar de ser sino para volver a ser, cabalmente— conlleva

30 Supiot, Alain (1996) “Crítica del derecho del trabajo”, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Madrid.

la exigencia de un cambio cultural, del que se desprenderán las adaptaciones propositivas, organizacionales y metodológicas que resulten necesarias.

Esa perspectiva de adaptación superadora es lo que he procurado indagar a lo largo de esta nota con el absoluto convencimiento de la necesidad del restablecimiento del sindicato como forjador insustituible de una sociedad mejor. Porque lo cierto es que al cabo de tantos y tan profundos cambios, lo único que subsiste intacta es la injusticia.

Por último y con la precaución del que se cura en salud, es probable que algunos lectores piensen que es incorrecto opinar sobre lo que deberían hacer los trabajadores con sus sindicatos, ya que se trata de determinaciones que sólo a ellos les compete adoptar. Al respecto me parece pertinente transcribir un párrafo de Spyropoulos, de su excelente libro “Sindicalismo y sociedad” que he citado antes y que también incluye recomendaciones, en el que, también “curándose en salud”, dice: “...que, por supuesto, son los trabajadores y sus organizaciones sindicales los que deben pronunciarse, en prioridad, sobre el papel futuro del sindicalismo. Pero es natural, por otra parte, que los interlocutores de los sindicatos y los observadores de la escena social emitan también una *opinión* a este respecto y formulen sugerencias, como es natural que los sindicalistas emitan, por su parte, opiniones

sobre la evolución de la función social de las empresas o del Estado”. La explicación de Spyropoulos es inobjetable pero, no obstante, no es mi caso.

No soy un brillante experto griego afinado en Ginebra que ilustro con mis conocimientos el accionar de la OIT. Por eso, mi respuesta debería ser otra, similar a la que di en un panel que discutía el rol sindical, hace veintitantos años, cuando se me formuló una observación parecida. A mi censor –un viejo amigo que en ese momento era Ministro de Trabajo– le expliqué que yo no opinaba desde afuera sobre lo que debían hacer los trabajadores, porque me sentía un militante del movimiento sindical argentino. Y que, por consiguiente, cuando señalo falencias lo hago con el dolor de quien las detecta en su propia organización; cuando formulo críticas, me autocritico; cuando sugiero cambios se los estoy proponiendo a mis compañeros y a mí mismo. Claro que el destino de las organizaciones de los trabajadores sólo lo decidirán los trabajadores, pero yo no soy un observador neutral. Decidí que no lo sería el día en que, por primera vez, comencé a colaborar con un sindicato y hoy, más de cincuenta años después, sigo pensando y sintiendo igual. De modo que mi respuesta sería la misma que di en aquella mesa redonda, en un sindicato del interior cordobés, sólo que con un cuarto de siglo más de autoridad para formularla.