

Revista Internacional y Comparada de

**RELACIONES
LABORALES Y
DERECHO
DEL EMPLEO**

Escuela Internacional de Alta Formación en Relaciones Laborales y de Trabajo de ADAPT

Directores Científicos

Arturo Bronstein (*Argentina*), Martín Carillo (*Perú*), Lance Compa (*Estados Unidos*), Luis Enrique De la Villa Gil (*España*), Jordi García Viña (*España*), Adrián Goldin (*Argentina*), Ana Virginia Gomes (*Brasil*), Julio Armando Grisolia (*Argentina*), Oscar Hernández (*Venezuela*), María Patricia Kurczyn Villalobos (*México*), Antonio Ojeda Avilés (*España*), Barbara Palli (*Francia*), Roberto Pedersini (*Italia*), Rosa Quesada Segura (*España*), Juan Raso Delgue (*Uruguay*), Carlos Reynoso Castillo (*México*), Raúl G. Saco Barrios (*Perú*), Alfredo Sánchez-Castañeda (*México*), Malcolm Sargeant (*Reino Unido*), Michele Tiraboschi (*Italia*), Anil Verma (*Canada*), Marly Weiss (*Estados Unidos*), Marcin Wujczyk (*Polonia*).

Comité de Gestión Editorial

Alfredo Sánchez-Castañeda (*México*)
Michele Tiraboschi (*Italia*)

Comité de Redacción

Graciela Cristina Del Valle Antacli (*Argentina*), Ricardo Barona Betancourt (*Colombia*), María Alejandra Chacon Ospina (*Colombia*), Paulina Galicia (*México*), Helga Hejny (*Reino Unido*), Noemi Monroy (*Argentina*), Juan Pablo Mugnolo (*Argentina*), Martina Ori (*Italia*), Eleonora Peliza (*Argentina*), Salvador Perán Quesada (*España*), Alma Elena Rueda (*México*), Lavinia Serrani (*Italia*), Esperanza Macarena Sierra Benítez (*España*), Carmen Solís Prieto (*España*), Francesca Sperotti (*Italia*), Marcela Vigna (*Uruguay*).

Redactor Responsable de la Revisión final de la Revista

Alfredo Sánchez-Castañeda (*México*)

Redactor Responsable de la Gestión Digital

Tomaso Tiraboschi (*ADAPT Technologies*)

Contrattare in azienda, por Gaetano Sateriale* *Una reseña***

Actualmente se discute mucho sobre la negociación de empresa. Con la crisis económica mundial están surgiendo nuevas figuras contractuales. Se habla así del bienestar en la empresa, de derogar los estándares nacionales de la ley y de los contratos, de la conciliación flexible y de la “*staffetta generazionale*”. Están éstos entre los temas más relevantes en la actualidad, que indican que la investigación, por parte de los actores de nuestro sistema de relaciones laborales, de nuevas soluciones para las nuevas necesidades.

Para comprender la magnitud del problema y las reales perspectivas de evolución es bueno, sin embargo, recordar que el tema de la negociación de empresa no es nuevo y que incluso profundiza sus raíces en el siglo pasado con el acuerdo sobre los costos laborales de 1993. No obstante, y a pesar de incentivos como la reducción de impuestos y de cotizaciones, no se puede decir que la negociación con objeto la productividad se haya efectivamente elevado. Esto se debe a que nuestro país carece de una cultura de contratación descentralizada y, sobre todo, faltan aquellos que podrían sentar las bases para la construcción de nuevas estructuras contractuales y de nuevas relaciones laborales: negociadores al nivel de la empresa y a nivel territorial con la capacidad de entender los temas críticos en el lugar de trabajo y las exigencias de los nuevos modelos de organización percibidas cada vez más por las empresas, y así ponerlas en práctica en un acuerdo.

Claro, los negociadores no nace, ni es posible convertirse en uno de ellos

* Este artículo es la reseña al volumen Gaetano Sateriale, ex alcalde de Ferrara y líder sindical del CGIL, *Contrattare in azienda*, editado en 1999 y nuevamente publicado en 2013 en la versión e-book, por la editorial Editrice Edit Coop.

** Traducción del italiano al español realizada por Alma Elena Rueda Rodríguez.

estudiando mecánicamente las "reglas del juego" de la negociación colectiva y, tampoco resulta que existan guías y manuales para iniciar provechosamente este tipo de negociación.

La única excepción a este vacío es el volumen de Gaetano Sateriale, ex alcalde de Ferrara y líder sindical del CGIL, *Contrattare in azienda*, editado en 1999 y nuevamente publicado en la versión e-book, por la editorial Editrice Edit Coop.

Además de la utilidad práctica, la lectura del manual, quizás anticuado únicamente por las referencias normativas y contractuales, pero no por la estructura conceptual y proyectual, se revela desde el inicio una grata sorpresa, considerando entre otras cosas la capacidad del autor al anticipar los problemas y los caminos que hoy en día son muy relevantes.

Lo que inmediatamente llama la atención sobre el libro *Contrattare in azienda* es que es propiamente una guía. Una guía concreta que indica los objetivos de quien se prepara para llevar a cabo una negociación sindical, advierte las posibles dificultades y revela también algunos "trucos del oficio" proporcionando consejos útiles, aunque, como señala el autor, en la práctica no se tienen las instrucciones en la mano: al final, en la empresa, así como en las mesas de negociación nacionales, no existe un conjunto de reglas a seguir, ya que en todo caso, son las situaciones concretas las que prevalecen.

Desde el punto de vista del contenido, el volumen tiene la ventaja de centrarse en la realidad de las relaciones laborales en el nivel del lugar de trabajo, el cual es siempre de menor interés, porque la política y los medios de comunicación tienen notoriamente mayor interés por la negociación, la huelga o los conflictos nacionales. Es por eso que el texto se propone ser útil al representante de base, así como también al sindicalista experto, cuando se hace frente a la negociación en la empresa, una realidad caracterizada por un conjunto de relaciones cotidianas llenas de problemas humanos y sociales, individuales y colectivos.

El sindicalista debe ser capaz de manejar estas situaciones, aunque el suyo no sea un trabajo realmente auténtico¹, pues, es una misión, que trae consigo una buena dosis de activismo y voluntariado, porque la suya es definitivamente una acción social, antigua y nueva, que presupone una estrecha colaboración con el empresario, a pesar de la diferencia de intereses que persiguen.

De hecho, es innegable que la relación entre los sindicatos y el empresario sea fuerte, sobretudo en vista del hecho de que, como señala Sateriale,

¹ Ori, M., "Lezioni di *employability*: il sindacalista, un "mestiere" empirico", *Bollettino ADAPT* de 29 abril de 2013, n. 16.

"estar del lado de los trabajadores es necesario, pero no es suficiente".

Sateriale, imaginando acompañar a las partes en la negociación, compara ésta con un viaje en el mar, en el que es fundamental conocer el destino y estar consiente de saber que siempre se está a la merced de las probables contingencias. En este viaje, la brújula del sindicato debe ser la solidaridad, que se persigue sobre todo a nivel confederal, porque contratar no es una actividad militar y el contrato colectivo no es un armisticio, sino que es la conjunción entre más sujetos: el objetivo en la negociación es convencer, no ganar, convencer a la empresa, pero al mismo tiempo a los trabajadores, de la mejores soluciones para los dos. Si es así, no se puede negar al sindicato un papel de protagonista en la definición de las relaciones entre la empresa y los trabajadores, a pesar de que haya surgido la idea, sostenida por muchos, que la expansión de la "democracia industrial" y de la participación de los trabajadores en las decisiones de la empresa, puedan tener el efecto de hacer que se pierda el sentido de la propia negociación.

En realidad, como señala el autor, la misma participación de los trabajadores en los procesos de la empresa, deriva, de todos modos, de acuerdos sindicales, es decir, la participación facilita la negociación, pero no hasta el punto de sustituirla.

Sateriale, además, enfatiza el punto de que la parte sindical deba identificar, antes de partir de viaje en ese mar, un preciso eje reivindicativo porque, de no hacerlo, dejaría el juego en las manos de la empresa. Para que esto se pueda hacer, se precisará analizar los cambios estructurales sufridos por la empresa, incluyendo, por supuesto, las inversiones y los cambios organizativos que están en curso. Además, es indispensable para el negociador conocer bien el tema sobre el cual se va tratar y el interlocutor (hay que recordar que el verbo contratar significa "tratar con"). Se deberá, por lo tanto, conocer perfectamente el Contrato Colectivo Nacional de Trabajo que es de aplicación, así como la situación actual y la historia de la empresa, tal vez hablando de estos temas al interno de la representación sindical unitaria, sobretudo en la fase preparatoria de la plataforma (por ejemplo, si en esta sede se presenta que la facturación de la empresa es inferior a la media, es muy probable que la empresa esté sobreocupada, que no produzca o que no venda lo suficiente). Se necesita también conocerse a sí mismos, en el sentido de que el sindicato debe saber a quiénes representa (cuántos trabajadores a tiempo determinado, cuántos en tiempo parcial, cuántos contratados después de un cambio de contratación etc.), debe ser consciente del grado de unidad sindical, conocer el territorio, los sujetos que lo habitan y las instituciones que podrían también ayudar en la composición de un posible

litigio.

Sobre este punto Sarteriale recomienda excluir de la actividad sindical los partidos que permanecen en gran medida indiferentes a los contenidos concretos de las negociaciones, pronosticando también en este caso, esa peligrosa mezcla entre de política y sindicato que se ha traducido en la pérdida, por parte de este último, de la autonomía, de la capacidad de iniciativa y tal vez, desde el punto de vista de los jóvenes, también de un poco de credibilidad.

En definitiva, la esencia del libro de Gaetano Sateriale es que el trabajo del negociador, por cierto, requiere de habilidades técnicas y de preparación, pero también de características no codificadas, como la visión, la perspectiva y una gran capacidad de estudiar a la otra parte sin caer en juegos de poder o chantajes. Esto confirma el hecho de que, como se lee entre las líneas en *Contrattare in azienda*, detrás de una mesa sindical, no se sientan solo ensambladores de cláusulas contractuales, sino también hombres, igual que los trabajadores que representan, y con el interés de los cuales negocian con la empresa.

Serena Santagata***

*** Adapt Junior Fellow. Coordinadora de www.farecontrattazione.it

Red Internacional de ADAPT



ADAPT es una Asociación italiana sin ánimo de lucro fundada por Marco Biagi en el año 2000 para promover, desde una perspectiva internacional y comparada, estudios e investigaciones en el campo del derecho del trabajo y las relaciones laborales con el fin de fomentar una nueva forma de “hacer universidad”. Estableciendo relaciones estables e intercambios entre centros de enseñanza superior, asociaciones civiles, fundaciones, instituciones, sindicatos y empresas. En colaboración con el Centro de Estudios Marco Biagi, ADAPT ha promovido la institución de una Escuela de Alta formación en Relaciones Laborales y de Trabajo, hoy acreditada a nivel internacional como centro de excelencia para la investigación, el estudio y la formación en el área de las relaciones laborales y el trabajo. Informaciones adicionales en el sitio www.adapt.it.

Para más informaciones sobre la Revista Electrónica y para presentar un artículo, envíe un correo a redaccion@adaptinternacional.it



ADAPTInternacional.it

Construyendo juntos el futuro del trabajo